

**UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL**



**LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA PARA LA
REINSERCIÓN SOCIAL DE DROGODEPENDIENTES DEL
CENTRO DE REHABILITACIÓN “LA DOLOROSA” DEL
SUR DE QUITO.**

**TRABAJO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN
COMUNICACIÓN SOCIAL.**

HUGO GORKY GABELA MALDONADO

DIRECTOR: LIC. IVANOVA KATHERINE NIETO NASPUTH

**Quito-Ecuador
2014**

DEDICATORIA

A mi Padre que ha sido mi ejemplo a seguir y ha sabido guiarme de forma adecuada en mi vida.

A mi Madre que tiene todo mi respeto, agradecimiento y consideración por su constante motivación y entrega.

A mi hermana y sobrinos quienes me han permitido visualizar y palpar los más sinceros y profundos sentimientos del ser humano.

AGRADECIMIENTOS

A mi Maestra Ivanova Nieto, quien ha sido siempre una buena consejera y una guía fundamental para la realización de este proyecto.

Al Centro de Orientación Juvenil “La Dolorosa” y a su director Martin Estrella por la apertura brindada y su constante motivación y ayuda para la ejecución de este trabajo.

A todos mis maestros y compañeros universitarios quienes han formado el verdadero sentido académico en mi vida estudiantil.

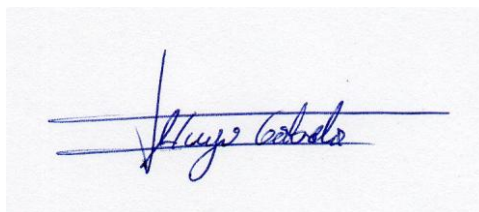
A mis familiares y amigos.

AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL

Yo, Hugo Gorky Gabela Maldonado en calidad de autor de la tesis sobre “La comunicación como herramienta para la reinserción social en drogodependientes del centro de rehabilitación “La Dolorosa” del sur de Quito”, por la presente autorizo a la Universidad Central del Ecuador, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigente a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás de la Ley de Propiedad Intelectual y su reglamento.

Quito, 15 de Mayo del 2014

A handwritten signature in blue ink, reading "Hugo Gabela", is written over two horizontal lines.

CC. 1715426316

hugogabelamaldonado@hotmail.com

HOJA DE APROBACION DEL DIRECTOR DE TESIS

En mi condición de Directora, Ivanova Nieto Nasputh, certifico que el señor Hugo Gorky Gabela Maldonado, ha desarrollado la tesis de grado titulada “La comunicación como herramienta para la reinserción social en drogodependientes del centro de rehabilitación “La Dolorosa” del sur de Quito”, observando las disposiciones institucionales que regulan esta actividad académica, por lo que autorizo para que el mencionada señor reproduzca el documento definitivo, presente a las autoridades de la Carrera de Comunicación Social y proceda a la exposición de su contenido bajo mi dirección.



Ivanova Nieto Nasputh

Directora

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL	iv
HOJA DE APROBACION DEL DIRECTOR DE TESIS	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE ANEXOS	xi
ÍNDICES DE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
RESUMEN	xiii
INTRODUCCIÓN	1
JUSTIFICACIÓN	2
CAPÍTULO I	3
COMUNICACIÓN	3
1.1. Qué es comunicación	3
1.2. Tipos de Comunicación.	5
1.2.1. Comunicación intrapersonal unidimensional.	5
1.2.2. Comunicación interpersonal – bidimensional.	7
1.2.3. Comunicación masiva – tridimensional.	8
1.3 Formas de comunicación.	9
1.3.1. Comunicación no verbal.	9
1.3.2. Comunicación verbal.	11
1.4. Comunicación interna.	12
1.5. Comunicación externa.	15
1.6. Comunicación organizacional.	18
1.6.1. Comunicación formal.	20
1.6.2. Comunicación informal.	21

1.6.3. Comunicación vertical.	21
1.6.4. Comunicación horizontal.	22
1.6.5. Comunicación diagonal.	23
1.7. Gestión de crisis en la comunicación organizacional	23
1.7.1. ¿Qué es una crisis?	24
1.7.2. Manejo de crisis	25
1.7.2.1. Situaciones internas	26
1.7.2.2. Situaciones externas	27
1.7.3. Efectos de una crisis	27
1.8. Definición de un plan de comunicación.	27
1.9. Teoría de las mediaciones	31
1.9.1. Grupos de mediaciones ¿Dónde se dan las mediaciones?	32
1.9.1.1. Mediación Cultural.	32
1.9.1.2. Mediación Individual.	32
1.9.1.3. Mediaciones situacionales e institucionales.	32
1.9.1.4. Otras mediaciones.	33
CAPÍTULO II	34
Estructura organizacional del Centro de Orientación Juvenil “La Dolorosa”	34
2.1. Antecedentes.	35
2.1.1. Programas de ayuda social	36
2.1.1.1. El Centro de orientación juvenil,	36
2.1.1.2. La comunidad terapéutica,	36
2.1.1.3. Residencia juvenil,	36
2.1.1.4. Salud preventiva,	36
2.1.1.5. Centro de convenciones,	36
2.1.1.6. Centro de protección,	36
2.1.1.7. Apoyo policial,	36

2.2. Objetivos.	37
2.3. Visión.	38
2.4. Principios.	38
2.4.1. Beneficiarios.	38
2.4.2. Resultados esperados.	38
2.5. Propuesta metodológica.	39
2.5.1. Ingreso y duración.	40
2.5.2. Formación humana.	40
2.5.3. Capacitación laboral.	40
2.5.4. Participación e inclusión social.	40
2.5.5. Atención profesional.	41
2.5.6. Involucramiento de la familia.	41
2.5.7. Apoyo interinstitucional.	41
2.5.8. Ventajas del Centro La Dolorosa.	42
2.6. Estrategias de prevención.	43
2.6.1. Ocupación y rotación del tiempo.	43
2.6.2. Estudio desde la realidad.	43
2.6.3. Formación para el trabajo productivo.	43
2.6.4. Énfasis en temas candentes.	43
2.6.5. Atención personalizada.	44
2.6.6. Descubrimiento de habilidades y destrezas.	44
2.6.7. Animación espiritual y lúdica.	44
2.7. Propuesta Curricular.	44
2.7.1. Integralidad.	44
2.7.2. Pertinencia	44
2.7.3. Flexibilidad	44
2.7.4. Comunidad juvenil.	45

2.7.4.1. Recurso humano	45
2.7.4.2. Programas técnicos.	45
2.8. Sustento legal del Centro de Orientación La Dolorosa.	46
2.8.1. Constitución de la República del Ecuador.	46
2.8.2. Convención sobre Derechos del Niño.	47
2.8.3. Código de Niñez y Adolescencia.	48
2.8.4. Convenio de Cooperación interinstitucional INFA-Terciarios Capuchinos.	49
2.9. Entidades rectoras.	50
2.9.1. Ministerio de Inclusión Económica y Social.	50
2.9.2. Instituto Nacional de la Niñez y la Familia (INFA).	50
2.9.3. Consejo Nacional de Sustancias Psicotrópicas –CONSEP.	51
2.9.4. Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional –SECAP.	52
2.9.5. Terciarios Capuchinos.	53
CAPÍTULO III	55
PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EL CENTRO DE ORIENTACIÓN LA DOLOROSA	55
3.1 Diagnóstico de comunicación.	55
3.1.1. Análisis del Centro de Orientación Juvenil la Dolorosa	55
3.2. Análisis FODA.	55
3.2.1. Comparación FODA.	57
3.2.1.1. Comparación entre fortalezas y debilidades.	57
3.2.1.2. Comparación entre oportunidades y amenazas.	57
3.2.1.3. Comparación entre fortalezas y oportunidades.	58
3.2.1.4. Comparación entre debilidades y amenazas.	58
3.2.1.5. Comparación entre debilidades y oportunidades.	58
3.2.1.6. Comparación entre fortalezas y amenazas.	58
3.3. Problemas comunicacionales del Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa.	59
3.4. Árbol de problemas.	59

3.4.1. Grafico del Árbol de problemas.	60
3.5. Árbol de objetivos.	61
3.5.1. Grafico del Árbol de Objetivos	62
3.6. Matriz de marco lógico.	64
3.7. Antecedentes.	64
3.8. Justificación	65
3.9. Público meta	66
3.10. Políticas comunicacionales	67
3.11. Objetivos del Plan de Comunicación	67
3.11.1. Objetivo general	67
3.11.2. Objetivo específicos	67
3.12. Estrategias	68
3.12.1 Estrategia 1	68
3.12.1.1. Objetivo.	68
3.12.1.2. Resultados que se espera.	68
3.12.1.3. Actividades importantes a desarrollar	68
3.12.1.4. Productos comunicacionales	70
3.12.2. Estrategia 2	71
3.12.2.1. Objetivos	71
3.12.2.2. Resultados esperados	71
3.12.2. 3. Actividades	71
3.12.2.4.- Productos comunicacionales	72
3.12.3. Estrategia 3	76
3.12.3.1. Objetivos	76
3.12.3.2. Resultados esperados	76
3.12.3.3.-Productos comunicacionales	77
3.12.4. Estrategia 4	81

3.12.4.1. Objetivos	81
3.12.4.2. Resultados esperados	81
3.12.4.3. Actividades	82
3.12.4.4. Productos comunicacionales	82
3.13. Plan operativo anual	84
3.14. Presupuesto	87
3.15. Control y evaluación	88
CAPÍTULO IV	89
RESULTADOS OBTENIDOS Y CONCLUSIONES	89
4.1. Conclusiones	89
4.2. Recomendaciones	90
BIBLIOGRAFÍA	92

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Instalaciones “La Dolorosa”	95
Anexo 2: Instalaciones / Señalética	96
Anexo 3: Instalaciones /Comedor, Dormitorios	97
Anexo 4: Jóvenes / Convivencia	98
Anexo 5: Manual “La Dolorosa”	99
Anexo 6: Tríptico / Comunidad Terapéutica	100
Anexo 7: Dúptico / Comunidad Terapéutica	101
Anexo 8: Volante Informativo “La Dolorosa”	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estructura de un plan de comunicación	29
Tabla 2. Datos de la entidad	34
Tabla 3. Cuadro FODA	55
Tabla 4. Matriz marco lógico	64
Tabla 5. Requisitos para la creación del área de comunicación	70
Tabla 6. Esquema boletín interno	73
Tabla 7. Esquema boletín parte superior	73
Tabla 8. Esquema informe	75
Tabla 9. Esquema informe posterior	75
Tabla 10: Esquema tríptico	77
Tabla 11. Esquema afiche	78
Tabla 12. Esquema página web	80
Tabla 13. Esquema carpeta	83
Tablas 14. Plan operativo anual	84
Tabla 15. Presupuesto	87

ÍNDICES DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Propuesta Metodológica	39
Gráfico 2. Ventajas del Centro de Orientación	42

La comunicación como herramienta para la reinserción social en drogodependientes del centro de rehabilitación “La Dolorosa” del sur de Quito.

Communication as a tool for social reinsertion for drugs-addicts in Centro de Rehabilitación “La Dolorosa” to the south of Quito.

RESUMEN

Sustentado en una investigación en el Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa, se plantea una propuesta para crear un plan de comunicación organizacional que beneficie en el progreso de la organización.

Contiene una breve reseña histórica del Centro de Orientación, establece su ubicación y determina las actividades que realizan, se analizan a los públicos internos y externos. Como sustento teórico se incluyen conceptos de mediación, relaciones públicas, educación y comunicación organizacional, ya que la comunicación es el eje principal para una organización adecuada.

La propuesta está sustentada en los resultados obtenidos a través de técnicas de investigación aplicadas como focus group y entrevistas. El trabajo incluye una propuesta de plan de comunicación interno y externo con los requerimientos para el desarrollo de las actividades, como: capacitaciones, reuniones de trabajo, informes, etc.

De ello se concluyó que la necesidad existe y que los miembros de la organización están dispuestos a realizar los cambios necesarios para que el Centro se maneje en base a una planificación.

PALABRAS CLAVES: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL / DROGODEPENDENCIA / CENTRO DE REHABILITACIÓN / REINSERCIÓN / PLAN DE COMUNICACIÓN / RELACIONES PUBLICAS.

ABSTRACT

The current research work was conducted in the Centro de Orientación Juvenil “La Dolorosa” and a proposal has been launched to create an organizational action plan to promote progress of the organization.

It contains a brief historic relation of the Centro de Orientación, including location and activities conducted therein, internal and external publics are analyzed. For theoretical support, mediation concepts, public relations, education and organizational communication are included, because communication is the main axis for an adequate organization.

The proposal is based on results obtained through research techniques, such as focus group and interview. The work includes a proposal for an internal and external communication plan, with requirements to develop activities, such as: training, work meetings, reports, etc.

It was concluded that there is a need, and that the organization members are ready to implement necessary changes for the centro is managed pursuant to a planning.

KEYWORDS: ORGANIZATIONAL COMMUNICATION / DRUG-DEPENDENCY / REHABILITATION CENTER / REINSERTIONS / COMMUNICATION PLAN / PUBLIC RELATIONS.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis propone la creación de un Plan de Comunicación Organizacional para el Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa, con la finalidad de posicionar a la organización en el público quiteño y mejorar los mecanismos de comunicación entre los públicos internos y externos del Centro, además se pretende crear un área de comunicación que se encargue de coordinar y definir planes, estrategias y actividades encaminadas a optimizar la comunicación, para fortalecer la identidad e imagen institucional.

Este trabajo contiene tres capítulos.

En el capítulo uno, se aborda la comunicación y la investigación como parte de un acercamiento a la comunicación crítica y la teoría de las mediaciones sociales. Se utilizaron autores como Miguel Rodrigo Alsina, Jesús Martín Barbero, José Martínez Terrero, Néstor García Canclini.

El capítulo dos, aborda la situación actual de la rehabilitación y reinserción de los Centros de Orientación y rehabilitación Juvenil y su influencia en sus estudiantes. Se trató lo que son los entes reguladores como: Terciarios Capuchinos, CONSEP, INFA, MIES, el aporte del SECAP y UNICEF.

En el capítulo tres, se realiza la propuesta del Plan de Comunicación para el Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa. Este plan de comunicación fue elaborado bajo las directrices de la metodología del Marco Lógico. Se partió de un diagnóstico que determinó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Estos insumos permitieron graficar los problemas a través del árbol y elaborar y reflexionar sobre cómo lograr los objetivos y resultados esperados. Se trabajaron los indicadores, las fuentes de verificación, las actividades, cronograma anual, responsable y presupuesto. La propuesta está pensada en la posibilidad de aplicación inmediata.

JUSTIFICACIÓN

Lo que me motivó a la realización de esta investigación fue el evidenciar que en los Centros de Rehabilitación u Orientación Juvenil en específico para drogodependientes, no existe un correcto manejo de la imagen que generan ante los Públicos externos e internos, lo cual desmotiva y genera desconfianza en las personas que en estos centros se rehabilitan.

El efecto que se quiere causar es precisamente generar confianza en la sociedad ante estos centros y a futuro garantizar la reinserción social y laboral de las personas que por varios motivos forman parte de esta problemática social.

La relación entre entes reguladores, gobierno y entidades o instituciones que se dedican a estos procesos, será complementaria y muy importante para generar Políticas de Salud Pública que ayuden a mejorar esta idea.

CAPÍTULO I

COMUNICACIÓN

1.1. Qué es comunicación

La comunicación es un proceso mediante el cual una persona intercambia información utilizando diversos canales o medios para llegar con un mensaje común, el objetivo es persuadir o simplemente decirle algo. La comunicación es indispensable para el ser humano, es una cualidad que favorece al intercambio y relaciones que se producen a diario. Se constituye en una herramienta importante a la hora de establecer relaciones personales a nivel individual o dentro de las organizaciones.

La comunicación es tan crucial y dinámica que se fundamenta en el cambio, progreso y comportamiento presente entre individuos o a nivel empresarial. Para que este tenga la eficacia deseada es necesario conocer los intereses o necesidades que tiene el público objetivo y a través de ellos elaborar un mensaje claro y coherente; no es un proceso fácil porque existen diversos criterios o factores que distorsionará su contenido, la función será construir relaciones aceptables y armoniosas.

Serna, José (2006) sobre la comunicación afirma qué:

La comunicación consiste en un acto mediante el cual un individuo (ser humano, animal u objeto) establece con otro u otros un contacto que le permite transmitir una determinada información. La realización de un acto comunicativo puede responder a diversas finalidades:

- Transmisión de información.
- Intento de influir en los otros.
- Manifestación de los propios estados o pensamientos.
- Realización de actos.¹

Por su parte, Enrique, Ana, et. al. (2008) sostienen que la comunicación es un elemento importante dentro de la cotidianidad de las personas, pero también es usada en el ámbito institucional. Detallan lo siguiente:

La comunicación se ha convertido en un elemento estratégico en la gestión de empresas o instituciones. En un entorno de competitividad creciente, dominado por la fuerza del mercado y

¹ SERNA, José. Lenguaje y comunicación. Sevilla. IES Carmen Laffón. 2006, p. 1.

la presión social, las organizaciones han tenido que replantearse nuevas e innovadoras formas de administración, para agregar valor a sus productos/servicios, a la marca y a su imagen pública.²

Sin duda que la comunicación atraviesa todas las esferas dentro de una sociedad, es un elemento fundamental que tiene que adaptarse a los diversos cambios culturales, tecnológicos y del mercado como un elemento clave para mantener el orden. La comunicación es entrar en contacto con otro u otros para hacerles partícipes de ideas, sentimiento, interés, deseos y otros factores que se dan dependiendo las circunstancias. Es crear contacto informativo a través de diferentes formas como imágenes, códigos-símbolos o palabras, siempre y cuando exista comprensión entre las partes.

Para que existe buena comunicación Báez (2000) sostiene que debe existir un factor de entendimiento entre las partes, no es más que la comprensión de palabras, letras o signos entre un grupo. Añade que que una comunicación más efectiva se da con las personas más conocidas y allegadas, con ellos se comparte los mismos gustos, maneras de ver las cosas o tienen afinidades sociales que les permite a corto plazo resolver todas sus expectativas, deseos o intereses comunes.

Báez, Carlos. (2000) detalla la importancia de que existe una comunicación compartir. Aclara lo siguiente:

La comunicación humana es interacción social, es compartir. Los miembros de una comunidad comparten una serie de símbolos y de maneras de pensar, sentir y actuar. En tanto que se comparten significa que estamos en comunicación. Ahora bien, además de compartir los símbolos y rituales, comunicarse es también poder entender a los otros.³

La comunicación tiene que generar entre personas o instituciones un factor importante, la comprensión o entendimiento. Cuando existe la posibilidad de emprender una buena comunicación con otras personas se da la posibilidad de llegar a un alcance: no es más que interpretar con certeza los datos enviados por un emisor y responder a ellos dependiendo del contenido, este puede ser: informarse sobre noticias, cambio de actitud o funciones, o simplemente no darle el interés a dichos datos.

Por su parte Novoa, Andrés (1996) aclara que un proceso de comunicación no puede funcionar si no se toma los siguientes factores:

² ENRIQUE, Ana, MORALES, Francisca & SOLER, Pere. La planificación de la comunicación empresarial. Barcelona. Universidad Autónoma de Barcelona. 2008, p. 9.

³ BÁEZ, Carlos. La Comunicación efectiva. Santo Domingo. Búho. 2000, p. 2.

Percepción.- la forma en que se perciben los símbolos a través de los que alguien intenta comunicarse, dependerá de la naturaleza y el estado de los sentidos y de la experiencia de cada persona.

Ensueño.- Cuando una persona se desvía de la corriente de comunicación y se sumerge en el recuerdo de sus propios conceptos para tratar de comunicarse.

Habilidad comunicativa.- Hablar y oír, leer y escribir, mostrar y ver, son dones naturales.

Estado anímico.- El estado síquico, o mental y emocional, condiciona en medida importante la calidad de las comunicaciones y sus resultados,

Atención.- Debe haber algo especial para que una persona ponga su atención sobre lo que habla.

Interés.- Para comunicar es condición previa ganar el interés del público hacia el mensaje.

1.2. Tipos de Comunicación.

En el ámbito de la comunicación existe una diversidad de tipologías dependiendo del enfoque desde donde se esté analizando, entre los que generalmente se mencionan son: la comunicación formal, informal, mediática, interpersonal, intrapersonal, de grupos, directa, objetiva, subjetiva, organizacional, interna, externa, descendente, ascendente, horizontal, unidireccional, etc.

No obstante, para el análisis de esta temática lo que interesa profundizar son los siguientes tipos:

1.2.1. Comunicación intrapersonal unidimensional.

La comunicación intrapersonal ocurre en los parámetros internos de los individuos, es decir, que la comunicación se lleva a cabo en el espacio subjetivo de las personas, es una comunicación para sí mismos. Según explica Moral, María. (1998) “apela al proceso transaccional-comunicativo que acontece dentro del individuo, en cuanto este reflexiona sobre cosas o asuntos personales”⁴. Se lo considera como parte de un proceso de información, que en términos de Alsina, Rodrigo. (2001) es el cómo se capta la información y cómo se procesa para dotarla de sentido”⁵.

En relación a esta clasificación Báez, Carlos. (2000) señala que:

La comunicación intrapersonal conlleva la formulación (codificación) de un mensaje, o sea, el acto de pensar. Esta comunicación es un sistema cerrado, pero sin el mismo es imposible la

⁴MORAL, María. Reflexiones sobre NNTT y educación. Oviedo -España. Universidad de Oviedo. 1998, p. 57.

⁵ALSINA, Rodrigo. Teorías de la comunicación. Barcelona. Universidad Autónoma de Barcelona. 2001, p. 52.

comunicación con los demás, ya que no se puede mantener una comunicación hacia fuera si no se ha mantenido una hacia dentro, con uno mismo.⁶

Siguiendo esta definición se aprecia que la comunicación intrapersonal se constituye en uno de los factores para la conformación de la personalidad, ya que es una fase previa para la comunicación interpersonal, después del proceso interior del sujeto, se exteriorizan determinadas acciones comunicativas. Usualmente se afirma que se encuentra en un nivel de habla privada y que el desarrollo comunicacional de emisor, canal, mensaje y receptor está en la mente, sin embargo, es la plataforma más básica para establecer interacciones con los entornos externos.

Para Pascual, Roberto. (2010) las circunstancias que rodean el acto comunicativo interno son:

Dotar de sentido a los fenómenos de la realidad natural, como interpretar mapas, textos, señales o símbolos. Dilucidar el significado de la comunicación no verbal de otros, sus gestos o el contacto visual. Interpretar las señales de las diversas partes de nuestro organismo: "me duele la cabeza", por ejemplo. Hablar en alto (exteriorización del habla privada), leer algo en voz alta, repetir lo que se oye o se habla con la intención de aumentar la capacidad retentiva o la concentración.⁷

Estas características también fueron ampliadas por Pearson, así se habla de actividades comunicativas interiores para la resolución de conflictos, planear el futuro, la autoevaluación y evaluación de otros⁸. Finalmente una forma de definirla es enmarcarla como un conjunto de pensamientos y su lenguaje de codificación y decodificación, agregando a ello la construcción de significados que van a determinar el concepto de quien es cada uno de los individuos. De acuerdo a la ilustración realizada por Pascual, del modelo de Roberts, Edwards y Baker, se puede observar lo siguiente:

Un individuo escucha una melodía mientras conduce su coche (estímulo «A»-> receptores) que le hace experimentar una sensación nostálgica (pasado) en la que conoció a la que ahora es su mujer (Codificación a nivel inconsciente). Reflexiona y se da cuenta de que posiblemente su mujer piense que es un egoísta por no tener detalles con ella (presente) y se dice: "¿Qué puedo hacer para agradarla?" (Auto concepto. unido a idea consciente). "Le compraré el disco de esta canción", concluye (idea consciente relacionada con el futuro). El sujeto en cuestión almacena en su memoria sus buenos propósitos (idea inconsciente) y al cruzar por una tienda discográfica (descodificación unida al estímulo «B») pisa el freno de su vehículo, entra en el local y compra el disco (efectores).⁹

⁶ BÁEZ, Carlos. La comunicación efectiva. Santo Domingo, R.D. Editora Búho. 2000, p. 4.

⁷ PASCUAL, Roberto. Fundamentos de la comunicación humana. San Vicente (Alicante). Editorial Club Universitario. 2010 p. 94.

⁸ Ibídem.

⁹ Ibídem.

El ejemplo muestra de forma clara el proceso comunicativo interior, aquí es la persona la que dice, escucha, cuestiona y actúa consigo misma. Para algunos teóricos este aspecto humano es también uno de los ejes sobre el cual los sujetos alimentan sus formas de aprendizaje. Por eso, La eficacia con la cual se maneja esta comunicación configura la excelencia en la proyección de una persona hacia los demás.

1.2.2. Comunicación interpersonal – bidimensional.

El concepto comunicación interpersonal está directamente vinculado con el entorno y la interdependencia, puesto que responde a la necesidad de interrelación de personas. Analistas mencionan que esta comunicación es fundamental en el desarrollo de los individuos, aunque puede ocurrir en escenarios no planeados y en espacios formales e informales, es uno de los tipos de comunicación que origina el proceso de retroalimentación mediante el dialogo o las conversaciones donde se intercambian ideas u opiniones. Aquí se define claramente quienes intervienen el modelo comunicativo, la existencia física admite identificar el emisor, receptor y el mensaje.

Moral, María. (1998) indica que:

La comunicación interpersonal es la desarrollada por el individuo con una o varias personas físicamente cercanas... se precisan, generalmente, de los cinco sentidos y se produce una retroalimentación o feed-back inmediato. Es la comunicación definida por una situación cara a cara, mediante el intercambio de estímulos entre los individuos participantes en una percepción recíproca. La proximidad física entre las comunidades permite la participación perceptual. Cada sujeto mantiene una interdependencia en el proceso de manera que se puede ofrecer inmediata y directa a los estímulos provenientes de los demás.¹⁰

Entre los propósitos que caracterizan la comunicación interpersonal pueden ubicarse el informar o difundir información, resolución de conflictos, proponer ideas, inducir a responder interrogantes o simplemente tener una conversación habitual. Esta comunicación se realiza desde formas verbales y no verbales, involucra de dos a varios participantes, por lo que de manera consecutiva se forma una red de relaciones interpersonales. Siguiendo a Quesada, Rocío. (2003) la comunicación interpersonal puede ser:

- Directa se caracteriza porque es cara a cara, y hay una interacción física cercana en donde se comparten códigos verbales y no verbales; el canal es por medio de los sentidos.

¹⁰ MORAL, María. Reflexiones sobre NNTT y educación. Oviedo -España. Universidad de Oviedo. 1998, p. 57.

- Indirecta es aquella en la que la proximidad física no se da, porque el canal de comunicación es artificial; puede ser a través del teléfono, internet o cualquier otro medio.¹¹

De acuerdo a la clasificación de Novoa, Andrés. (1980) se sugieren los siguientes:

- Interdependencia física por definición. Cuando dos personas se están comunicando, una confía en la existencia física de la otra para la emisión o recepción de los mensajes. Esto implica que los conceptos de fuente y receptor son "diádicos", es decir, dependen el uno del otro, se define uno por la existencia del otro.
- Interdependencia de acción-reacción. Considerando la fuente y el receptor, cada uno en codifica y envía mensajes y recibe mensajes del otro. Las respuestas dadas por cada uno están determinadas por las del otro.
- Interdependencia de las expectativas (Empatía). Toda comunicación implica predicciones por parte de la fuente y del receptor con respecto a la forma en que los demás habrán de responder al mensaje.
- Interacción. El término interacción designa el proceso de la asunción del rol recíproca, o sea como actúa el otro con quien nos comunicamos, o el desempeño mutuo de habilidades empáticas (influencia mutua).¹²

Estas categorizaciones hacen referencia a los contextos en los que se presenta la comunicación interpersonal, si bien por un lado se alude a la necesidad de presencia física y uso de sentidos, por otro ya se habla de utilización de medios o canales para llevarla a cabo. A ello se agrega las reflexiones sobre las opciones de repuesta que se presentan en el proceso de interacción. Lo cierto es que a nivel general cada emisor y receptor plantea su relación y compromiso en el desarrollo de interrelaciones.

1.2.3. Comunicación masiva – tridimensional.

A este tipo de comunicación puede empezar definiéndose desde una forma de comunicación colectiva, ya que según Arce, José. (1988) en Caldevilla, David. (2007) “es aquella producida simultáneamente entre un emisor y un número relativamente elevado de individuos, sin o mediante los más media”¹³. A ello se agrega los términos comunicación de masas que “es aquella comunicación colectiva, realizada a través de los mass media impresos (carteles, periódicos, revistas, libros, etc.) o audiovisuales (radio, cine, televisión, grabaciones, etc.)”¹⁴. De cierta forma estas conceptualizaciones parece ser las más acertadas, aunque la comunicación de masas ya no se ajusta a la noción tradicional.

¹¹ QUESADA, Rocío. Ejercicios para elaborar mapas mentales: Guías del estudiante. México D. F. Editorial Limusa. 2003, p. 15.

¹² NOVOA, Andrés. Conceptos básicos sobre comunicación. Turrialba – Costa Rica. Unidad de Comunicación e Información. 1980, p. 17.

¹³ ARCE, José. (1988) en CALDEVILLA, David. Manual de relaciones públicas. Madrid. Editorial Visión Libros. 2007. p. 18.

¹⁴ Ibídem.

Como parte de las transformaciones de la realidad social, a la comunicación masiva se la complementó con comunicación mediatizada. Así como parte de una definición más completa Andrade Horacio. (2005) señala: “La comunicación mediatizada es la que utiliza diversos canales impresos, audiovisuales y electrónicos”¹⁵. Por otro lado, para Pross, Harry en Domínguez, Emelia. (2012) la comunicación masiva es tan variados que se determina desde las herramientas utilizadas para realizarla:

- Primarios: No necesitan de ninguna tecnología para su comunicación, se les considera medios de comunicación masiva pues cuando un grupo supera los siete integrantes, se deja de considerar un grupo para ser considerado como una masa
- Secundarios: Éstos requieren del uso de técnicas (tecnologías) de parte del emisor de contenidos, para la emisión del mensaje. El o los receptores del mensaje no necesitan de ningún tipo de técnica (tecnología) para recibir el mensaje.
- Terciarios: o (medios electrónicos): requieren del uso de técnicas tanto del emisor de contenidos como del receptor de los mismos, es decir, para poder recibir el mensaje necesitamos de un aparato para descifrar el mensaje, cuando las personas quieren ver televisión requieren de un aparato de televisión que muestre los programas transmitidos.
- Cuaternarios: o (medios digitales): Permiten que los individuos se comuniquen de manera bilateral y masiva al mismo tiempo, acortan distancias entre individuos y utilizan lo último de la tecnología para facilitar la comunicación.¹⁶

De acuerdo a la historia, los medios de comunicación masiva se originan desde la publicidad, lo que significa que el objetivo final fue conformar una conciencia social, lo importante no fue el mensaje sino la forma de transmitirlo. Entre las funciones que se les ha adscrito son la información, diversión, persuasión, y el servicio al sector político, cultural y económico.

1.3 Formas de comunicación.

1.3.1. Comunicación no verbal.

Habitualmente la comunicación no verbal hace referencia a un conjunto de señas que van a dar información específica, aquello está relacionado con miradas, gestos, posturas, imágenes, gráficos, mapas, colores, música, luces, señales y todos los signos complementarios a la comunicación verbal que tengan un significado. Los elementos que conforman a la comunicación no verbal tienen estrecha relación con las emociones, impresiones o estados de ánimo. De acuerdo a lo que mencionan Rulicki, Sergio y Cherny, Martín. (2012): “con esta forma de comunicación se exteriorizan las intenciones,

¹⁵ ANDRADE, Horacio. Comunicación organizacional interna: proceso disciplina y técnica. Madrid. Editorial Gesbiblo, S.L. 2005, p. 55.

¹⁶ PROSS, Harry en DOMÍNGUEZ, Emelia. Medios de Comunicación masiva. Tlalnepantla, C.P. Editorial Red Tercer Milenio. 2012, p. 17.

como la sinceridad y el engaño; así como el estado biofísico, es decir, el cansancio o la vitalidad, la salud o la enfermedad”¹⁷.

El enunciado comunicación verbal tiene varias fundamentaciones entre ellas: como señala Cestero, Ana. (2006) en Padilla, José. (2007): “La comunicación no verbal alude a todos los signos y sistemas se signos no lingüísticos que comunican o se utilizan para comunicar”¹⁸. Para Miles, Patterson. (2011) “la comunicación no verbal es el envío y /o la recepción de información a través del entorno físico, la apariencia física y la conducta no verbal”¹⁹. Respecto a ello Antoni, Andrés, (2008) manifiesta que:

La noción no verbal trata de transmitirse a través de las imágenes que se presentan como referencias; las clases de tacto y de contacto; los gestos, las posturas y las actitudes corporales con los otros, y la estimulación derivada desde el medio físico (lo que le transfieren, lo que el o los demás "proyectan" de sí mismos en los otros).²⁰

Un concepto general es que la comunicación no verbal se refiere a la transmisión de mensajes con el uso de sistemas lingüísticos, estos mensajes no se ubican únicamente en escenarios interpersonales, sino girar alrededor que todos los espacios físicos, inevitablemente las características de esta comunicación vararán de acuerdo a las personas que la utilizan. Algunas de las funciones que se le otorgan son el agregar sentido, reforzar o contradecir enunciados. En ciertos momentos llega a remplazar al lenguaje verbal.

Los sistemas principales de comunicación no verbal son cuatro, según explica en su recopilación, Cestero, Ana. (1998):

El paralingüístico (cualidades de la voz, modificadores de la voz, elementos cuasi-léxicos, pausas y silencios significativos, que a partir de su significado o de alguno de sus componentes inferenciales comunican o matizan el sentido de los enunciados verbales); el kinésico (movimientos y posturas corporales que comunican o matizan el significado de los enunciados verbales); el proxémico (concepción, estructuración y uso del espacio) y el “cronémico (concepción, estructuración y uso del tiempo). De ellos, el sistema paralingüístico y el kinésico, junto con el sistema de comunicación verbal, se ponen en funcionamiento a la vez para producir cualquier enunciado; los sistemas proxémico y cronémico actúan modificando o reforzando el significado de los elementos de los sistemas básicos* o independientemente, dando información social o cultural.²¹

¹⁷ RULICKI, Sergio y CHERNY, Martín. Comunicación no verbal: Cómo la inteligencia emocional se expresa a través de los gestos. Buenos Aires. Ediciones Granica. 2012, p. 4.

¹⁸ CESTERO, Ana. (2006) en PADILLA, José. La comunicación no verbal. Madrid. Liceus, Servicios de Gestión y Comunicaciones S.L. 2007, p. 3.

¹⁹ Para MILES, Patterson. Más que palabras, el poder de la comunicación no verbal. Cataluña. Editorial OUC. 2011, p. 18.

²⁰ ANTONI Andrés, La comunicación no verbal y la personalidad. Cataluña. Editorial UOC. 2008, p. 22.

²¹ CESTERO, Ana. Estudios de comunicación no verbal. Madrid. Editorial Edinumen. 1998, p. 10.

La participación de la comunicación no verbal es permanente. Aunque las significaciones de los signos dependan mucho de la cultura de pertenencia, lo cierto es que algunos de estos tienen significación universal. Se plantea como características diferenciadoras la capacidad de estar de manera permanente en los contextos sociales, el emitir y recibir mensajes ocurre de manera concurrente, usualmente se la realiza inconscientemente y sus manifestaciones son de acuerdo al contacto que se tenga con los otros.

1.3.2. Comunicación verbal.

La comunicación verbal tiene su base de desarrollo, como bien lo afirma Ferrer (1994) en Fonseca, María. (2005), en el lenguaje el mismo que se define como:

Atributo que distingue notablemente al hombre y pertenece a la gente, a los grupos, a los países. Con el lenguaje verbal las ideas se traducen en palabras. Las palabras tienen que ver con los cambios de pensamiento y con la evolución de nuestros pueblos en todas sus actividades; tales cambios influyen en los distintos modos de decir o nombrar las cosas: surge así otro término ligado a la expresión, al lenguaje y a la comunicación humana: la lengua.²²

Siguiendo a este autor, el lenguaje es una característica humana y el medio de comunicación cuyos elementos son articulaciones que se utilizan para expresar, a esto se agregan las respectivas inflexiones de la voz. La importancia del mismo radica en la necesidad de constituir lazos o vínculos con otros individuos; de ahí que los seres humanos necesitan el lenguaje verbal para expresar sus emociones, pensamientos o sentimientos, incluso se reafirma que es una herramienta para solucionar necesidades básicas y abstraer todo tipo de conocimientos. En síntesis es un instrumento de ayuda para la convivencia diaria. La comunicación oral utiliza básicamente sonidos articulados, el tono y timbre de voz, la entonación y las pausas.

Para Trastulli, Luigi. Lejeune, Philippe y Régine, Robin. (1990) el lenguaje verbal tiene las siguientes características: “multidimensional, pasajero, es una forma discursiva: diálogo, dependiente del contexto, implícito, tiene estructura no lineal agregativa, es flexible, participe- subjetivo, espontáneo”²³. De acuerdo a Balongo, Manuela. (2000) tiene dos funciones: “su uso utilitario y su

²² FERRER (1994) en FONSECA, María. Comunicación Oral. Naucalpan-México. Editorial Pearson Educación. 2005, p. 4.

²³ Para TRASTULLI, Luigi. LEJEUNE, Philippe y RÉGINE, Robin. Historia y fuente oral. Barcelona. Ediciones Universitarias. 1990, p. 101.

propósito de comunicación”²⁴. A estos elementos se añade el vocabulario sencillo y limitado, especialmente en las conversaciones habituales.

Serrano, Sebastián. (1981) hace una recopilación de las propiedades más relevantes del lenguaje verbal, entre ellas menciona:

En el lenguaje verbal, el canal es vocal auditivo; la difusión, transmisión y recepción direccional, son consecuencia de usar los sonidos; la extinción rápida, los signos desaparecen al tiempo que dejan libre el canal para emitir otros nuevos sonidos; la intercambiabilidad, es decir que cada uno de los miembros de la comunidad es a la vez emisor y receptor de signos; la especialización, el interés no recae en la energía producida por los signos, sino en los impactos desencadenados por su producción; retroalimentación completa, la persona que habla se da cuenta, o puede darse cuenta, de todo aquello que dice; desplazamiento, esta propiedad alude a la posibilidad que tiene el usuario del lenguaje verbal de referirse a situaciones alejadas tanto en espacio como en el tiempo; secuencialidad, el fenómeno de la actuación lingüística es de carácter secuencial. Traducción e interpretación de otros sistemas, se cree que es el único sistema de comunicación que puede traducir a los demás²⁵.

Estos rasgos son únicamente algunos de los que se puede mencionar, el autor hace alusión además a características como la creatividad, desarrollo del conocimiento científico, aprendizaje, etc. Es importante indicar que los aspectos particulares se relacionan entre sí y van a analizar cada uno de los momentos en el proceso de comunicación verbal, así, desde la emisión, canal, mensaje hasta la recepción. En este punto es indispensable señalar que el lenguaje verbal tiene una doble expresión: la lengua oral y la escrita, como ya se mencionó, la primera está vinculada con las inflexiones de voz, gritos, silbos, llantos o risas y la segunda con los signos gráficos que representan los sonidos, es decir, los distintos códigos que representan a la lengua.

1.4. Comunicación interna.

La comunicación interna está relacionada con los trabajos de información que realiza una organización al fin de mantener dotado de noticias a su público interno, en este caso a todos sus empleados. El objetivo es aumentar la satisfacción y motivación de todo el personal para que realicen sus actividades con mayor competitividad, de tal manera que ofrezca a la empresa un aumento significativo de rentabilidad final.

La editorial Vértice (2007) en su publicación titulada, Comunicación Interna, sostiene lo siguiente:

²⁴ BALONGO, Manuela. Funciones prácticas administrativas. Alcalá de Guadaira – España. Editorial MAD–Eduforma. 2000, p. 48.

²⁵ SERRANO, Sebastián. La semiótica, una introducción a la teoría de los signos. Barcelona. Editoriales Montesinos. 2001, p. 57.

El objeto de la comunicación interna en la empresa es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial. Así, las organizaciones no pueden existir sin comunicación. Si ésta no existe, los empleados no pueden saber que están haciendo sus compañeros, los administradores no pueden recibir información y los supervisores no pueden dar instrucciones.²⁶

Una empresa u organización no puede existir sin comunicación, es importante que los empleados estén enterados de las nuevas disposiciones, cambios de horarios, eventos y diversas actividades que desarrolla una institución, hay que evitar la comunicación informal, que es un camino más para la aparición del rumor y con ello el surgimiento de diversos problemas, que a más de afectar, ocasionan pérdidas administrativas.

Otro factor importante de la comunicación interna es la coordinación del trabajo, sin la comunicación este proceso resulta imposible. La cooperación también se torna imposible porque la gente no puede comunicar sus necesidades y sentimientos a otros. Se puede decir con seguridad, que todo acto de comunicación influye de alguna manera en la organización, si una empresa no toma en serio este ámbito tiene el riesgo de sufrir efectos devastadores que pueden llevarle a su desfragmentación.

La comunicación interna dentro de algunas organizaciones no ha sido tomada en cuenta en sus planes de crecimiento y expansión, muchos administradores consideran que no es obligatorio mantener contacto con sus empleados y prefieren concentrarse en sus programas de rentabilidad y beneficios hacia sus clientes o sociedades con las que mantiene convenios. En este aspecto Elías & Mascaray, (2000) consideran que la comunicación interna no debe ser una estrategia, sino un elemento inherente de cualquier organización. Afirman lo siguiente.

La defensa de la importancia de la comunicación interna desde esta perspectiva está perdida: al ser inherente, forma parte del núcleo y, como tal, parece que nada se pueda hacer con ella más allá de utilizar los medios para regularla. O cuanto más, las reflexiones no han ido mucho más lejos del tópico concepto que la comunicación interna es ascendente, descendente y radial.²⁷

Estos autores consideran que algunas empresas simplemente se han concentrado en utilizar medios para transmitir información sin haber desarrollado un estudio profundo de las verdaderas necesidades

²⁶ VÉRTICE. Comunicación Interna. Málaga. Editorial Vértice. 2007, p. 7.

²⁷ ELÍAS, Joan y MASCARAY, José. Más allá de la comunicación interna: La intracomunicación. Barcelona: Gestión. 2000, p. 22.

comunicacionales que tiene dicha institución. Estas organizaciones necesitan de procesos evaluación y monitoreo que les permita elaborar estrategias adecuadas, destinadas a perfeccionar la relación entre directivos y empleados, dejando de lado los vacíos de información que se producen y promoviendo mayor participación interna.

El trabajo de la comunicación interna está en dotar al público de intercambio de información dentro de la misma institución, es generar un instrumento de gestión que integra a todos los miembros para conseguir objetivos comunes. Vértice, (2007) por su parte señala cuáles son los beneficios de usar una buena comunicación interna.

- El desarrollo y mantenimiento de las relaciones interpersonales
- La facilitación de las relaciones entre una empresa y las personas que la integran.
- La elaboración de la información que recibirá el personal de la empresa respecto a los objetivos de la organización.
- Y finalmente, la orientación y desarrollo de la información para la motivación de los comportamientos de los trabajadores.²⁸

La comunicación dentro de una organización es un herramienta esencial, permite mejorar significativamente la relación entre individuo y la empresa, englobados a conseguir un fin determinado. De esta manera el personal sabe cuál es la función que cumple y los directivos proporcionan los mecanismos más aficientes para conseguirlo. Le meta será matener al empelados motivados, informados y que reconozcan que el lugar que ocupan es importante de la empresa; hacerle parte de ella.

En la actualidad hay empresas que han realizado esfuerzos por mejorar su comunicación, pero hay organizaciones que se encuentra rezagadas por falta de convencimiento, por falta de conocimiento, no saben cómo y dónde empezar. Por ello Andrade, (2005) considera que la comunicación es intregal: “abarca una gran variedad de modalidades, todas ellas importante y todas ellas presente en cualquier organización”²⁹.

En este sentido, la comunicación interna se transforma en un eje central de responsabilidad comportadida donde todos en una organización se comunican. Por lo tanto, el desarrollo de las habilidades de comunicación de las pesonas en los distintos niveles y áreas es imprescindible; hoy se

²⁸ VÉRTICE. Comunicación Interna. Óp. cit. 2007, p. 8.

²⁹ ANDRADE, Horacio. Comunicación interna: proceso, disciplina y técnica. La Coruña. Netbiblo. 2005, p 18.

ha vuelto una prioridad, ahora las organizaciones están sufriendo cambios fundamentales que pueden afectar su funcionamiento, los empleados reciben gran cantidad de información por diversos canales, hay que jerarquizarlos para determinar cual será el más eficaz.

Es por eso que la mayoría de las organizaciones han optado por colocar dentro de sus instalaciones áreas especializadas y que están a cargo de comunicadores profesionales, cuya función es la de apoyar los procesos comunicativos: (diagnóstico, objetivos, estrategias y evaluación). De esta manera la comunicación se ha convertido en una responsabilidad compartida entre todo el personal; la empresa busca nuevas formas de relacionarse con sus empleados de manera efectiva, los empleados cumplen con las actividades encomendadas.

1.5. Comunicación externa.

La comunicación externa a diferencia de la interna está relacionada con el trabajo que desarrolla una organización a favor del público externo: usuarios, clientes, beneficiarios, entre otros. Todas las actividades de la empresa en el ámbito comunicativo tienen el objetivo de divulgar información oportuna y relevante hacia todos sus públicos externos, para ello necesita trabajar con herramientas adecuadas que le permita obtener la mayor cantidad de información y con ello tomar los correctivos más adecuados.

Fernández, Dolores y Fernández, Elena. (2010) aclaran sobre la comunicación externa lo siguiente:

La comunicación externa de la empresa es el conjunto de mensajes con contenido informativo de la organización, dirigidos a mejorar o crear las relaciones con los diferentes públicos relacionados con la empresa, de tal manera que se proyecte una imagen favorable de la misma. Hay que tener en consideración que, tanto el mensaje que se quiere transmitir como el canal utilizado deben ser los adecuados al público al que van dirigidos.³⁰

Por su parte Andrade, Horacio (2005) afirman que la comunicación externa es:

Conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Abarca tanto lo que en términos generales se conoce como Relaciones Públicas, como la Publicidad.³¹

³⁰

³¹ ANDRADE, Horacio. Comunicación interna: proceso, disciplina y técnica. 2005, p. 22.

Para que una comunicación sea efectiva toda organización tiene que tomar en cuenta, tanto lo interno como lo externo, es decir tiene que ser global, integrada y constante. Al público interno hay que motivarlo para que desarrolle sus actividades eficientemente para que contribuya a los objetivos de la institución. A los público externos hay que escucharlos, tomar en cuenta sus dudas, requerimientos y transformarlos en servicios eficiente de tal manera que el cliente regrese y siga consumiendo productos o servicios.

García, Mariola (2011) sobre la comunicación externa, asevera que una empresa tiene que fijarse en sus dos entornos, ya que una depende de la otra y no pueden estar separados, es un riesgo para una organización.

Una de las principales actividades de la empresa es la de comunicarse continuamente con sus públicos, interaccionar con su ambiente, escuchando y transmitiendo mensajes que le permitan su adecuación y aceptación competitiva. Esta comunicación la puede hacer, por un lado, de forma interna, al dirigirse a las personas que integran la empresa: accionistas, propietarios, directivos y trabajadores en general, con el objetivo de crear una alta motivación entre ellos, una buena relación, que contribuya hacia una imagen global positiva de la empresa; y, por otro lado, de forma externa, al desarrollarse en el entorno en el que se mueve, es decir, su mercado compuesto por clientes, intermediarios, consumidores, prescriptores, medios de comunicación, y organismos sociales y públicos.³²

Para el público externo el objetivo de la una empresa es mostrar su filosofía corporativa, su cultura, su identidad y dar a conocer cada uno de sus productos o servicios que ofrece al mercado, y con ello lograr la mayor cantidad de clientes que sean fieles, no solo a sus productos, sino también a la propia marca que la diferencia de otras. Se trata por lo tanto, de lograr una respuesta positiva de los clientes, crear un ambiente agradable, reflejar seguridad y con ello asegurar la confiabilidad y permanencia competitiva en el mercado.

No solo se trata de crear publicidad o enviar mensajes determinados, es un conjunto de herramienta que una empresa tiene que trabajar desde la parte interna. Los empleados deben identificarse con lo que hacen y eso expresar hacia los clientes cuando pregunten, tengas dudas, necesite asistencia, deseen adquirir un producto o servicio. Si la empresa no motiva a sus empleados ese ambiente será transmitido al consumidor final que a corto plazo cambiará de actitud y al final optará por irse al sentirse que no es bien atendido.

³² GARCÍA, Mariola. Las claves de la publicidad. Madrid. ESIC. 2011, p. 44.

García (2011) considera que existen tres objetivos fundamentales que persigue la comunicación externa: “la de comunicar e informar, la de inducir y persuadir y la de fidelizar y recordar”.³³ Tomando en cuenta los criterios de esta autora es importante analizar los tres elementos citados, ya que se transforman en el objetivo máximo que busca toda empresa a la hora de introducirse, permanecer y crecer en un determinado mercado.

Sin duda que toda empresa al momento de iniciar sus actividades comunicativas quiere a la mayor brevedad empezar su etapa de comunicar e informar, este es un grave error. Una empresa necesita en primera instancia conocer rasgos, antecedentes e identificar al público a quién va a ir dirigido los datos, tiene que seleccionar los medios más adecuados y de alto impacto, así como la elaboración de los mensajes, sintonizados con la audiencia y fines correspondientes. Una vez realizado este análisis está en condiciones de publicitar.

En este sentido López, Pinto, & Viscarri, (2010) sostienen que para una empresa realice un proceso de comunicación e información tiene que diseñar estrategias que le permitan tomar las decisiones más adecuadas.

- Objetivos
- Un mercado meta
- Un presupuesto
- El mensaje
- Los medios de comunicación
- Frecuencia y momento de comunicación.³⁴

El siguiente aspecto citado por García, (2011) es el inducir, persuadir. Está relacionado con la capacidad que tiene la comunicación o publicidad para que una persona se acerque y adquiera un producto, un bien o servicio, tomando como referencia las características y servicio que le ofrece una empresa. El poder del mensaje ocasiona que una persona se deje persuadir por el mensaje y esté dispuesto a adquirir algo, es el poder del convencimiento.

También tenemos el fidelizar y recordar, que es un fenómeno que convierte a un cliente o consumidor en un cliente fiel de la empresa. Al momento de adquirir siempre va a recordar la marca y regresará al sitio que lo consiguió, beneficiando a la empresa en volumen de venta y rentabilidad

³³ Ibídem. 45 p.

³⁴ LÓPEZ, Bernardo, et al. Los pilares del marketing y comunicación. Barcelona. UPC Ediciones. 2010, p. 250.

final. Este proceso es una combinación de factores: primero, el cliente toma en cuenta la forma que fue atendido, la calidad de los productos, el sitio donde lo compró, los productos que cuenta, entre otros, son elementos que la empresa tiene que trabajar, tanto en lo interno como externo.

Se determina que la comunicación externa tiene como finalidad que una empresa se presente como una organización que informa sobre sus productos o servicios, y que trabaja constantemente para mejorar su imagen a través de diversas estrategias: promociones, descuentos, ferias, stand, etc. una empresa tiene que recordar que esta labor tiene que realizarlo día a día y se efectúa con los clientes, proveedores, potenciales clientes, público fiel, entre otros.

1.6. Comunicación organizacional.

La comunicación es una herramienta vital dentro de las relaciones cotidianas que se producen entre personas, la utilizan para dar a conocer noticias, hechos que suceden a diario, sirve como un canal para mantenerse informados de todas las noticias o sucesos que se desarrollan a diario en una nación. Para que se produzca es necesario que existe un emisor-canal y receptor, elementos esenciales para de toda interacción humana.

Las personas tienen necesidades de mantenerse informados y para ello usan diversas fuentes que le permiten llenar sus vacíos informacionales. En la actualidad el auge de la comunicación ha llegado a las organizaciones que la utilizan para compartir su éxito empresarial. Poco a poco las empresas pequeñas o grandes han empezado a usar a la comunicación para conseguir sus logros empresariales, consideran que el público tiene necesidades que una institución tiene que llenarla.

Para ello Fernández, Carlos (1999) afirma que la comunicación organizacional es:

Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio.³⁵

La comunicación organizacional es un elemento que se produce dentro de la una organización, éste es una herramienta que le permite a una empresa mantener su funcionamiento óptimo, proporciona

³⁵ FERNÁNDEZ, Carlos. La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas, México. 1999, p. 23.

medios por los cuáles viajará la información para dar a conocer hechos, noticias, indicaciones, normas que las autoridades quieren dar a conocer a su público. La comunicación por lo tanto, se transforma en un ingrediente más que provoca que una institución se mantenga como un buen funcionamiento y alcance la excelencia.

Por su parte Rebeil & Ruiz , (2000) afirman que la comunicación organizacional engloba los siguientes conceptos.

1. La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado, o influencia el medio ambiente.
2. La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado
3. La comunicación organizacional implica personas, sus actividades, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades.³⁶

La comunicación dentro de una organización es una herramienta eficaz para agilizar las acciones emprendidas. Es una un vehículo de información que necesita la atención diaria por parte de la empresa, los empleados pueden cambiar su forma de conocer la realidad, afectando la dinámica que lleva la institución, si no se toman las medidas correctivas toda la información que se envíe no será recibida y fracasará todo intento de informar.

En una institución la comunicación organizacional trabaja para cumplir con la misión, visión y la filosofía, le dan un papel específico y concreto a los usos de la información que envía a los públicos utilizando los canales más adecuados que aseguren que el mensaje es recibido. La comunicación necesita de un proceso constante de análisis, los datos generados a través de la investigación servirán para desarrollar estrategias encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre organización y sus diversos públicos que tienen en su entorno.

Andrade, Horacio, (2005) considera que el éxito de toda organización está en manejar adecuadamente los sistema de comunicación que genere, para ello es importante que se maneje en dos categorías.

³⁶ REBEIL, María; RUIZ, Cecilia. El poder de la comunicación en las organizaciones. México. Plaza y Valdés. 2000, p. 214.

- Comunicación interna: conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.
- Comunicación externa: conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Abarca tanto lo que en términos generales se conoce como Relaciones Públicas, como la Publicidad.³⁷

Una organización entre sus planes de comunicación tiene que manejar a estos dos tipos de público: el interno que se constituye en el eje de su funcionamiento, sin ellos no puede crecer, ni mantenerse dentro del mercado de forma competitiva; el externo porque constituye la base de la rentabilidad, son los que adquieren los productos y servicios. Ambos públicos necesitan de estrategias de comunicación que les permitan obtener la información que requieren de manera amplia y confiable.

Andrade, (2005) afirma que la comunicación organizacional es integral, abarca una gran variedad de modalidades, todas ellas están presentes en cualquier organización, están son: comunicación formal, comunicación informal, comunicación vertical, comunicación horizontal, comunicación diagonal, mismas que serán detalladas a continuación.

1.6.1. Comunicación formal.

La comunicación formal es la que se produce de manera determinada, se ocasiona desde canales autorizados (departamento de comunicación, directivos) llevando información confiables y que tiene como objetivo dictar normas, indicaciones, sanciones, premiaciones, entre muchas posibilidades. Sobre este tema, Enrique, et al, (2008) aseveran que: “la comunicación formal transmite mensajes reconocidos, de forma explícita, como oficial por la organización, está definida, incluso dibujada, ya que sigue las líneas de la organización”.³⁸

Una organización tiene mantener contacto con su público interno, para ello necesita de contenidos y mensajes que sean emitidos oficialmente, utilizando como medios o canales: instrucciones, manuales, operativos, reuniones, memorandos, compañías internas, cartas, etc. Muchas empresas olvidan esta categoría y mantiene canales cerrados de información, sin previo análisis envía información sin preferencia del público, provocando que los mensajes sean recibidos más como una imposición que una ventaja.

³⁷ ANDRADE, Horacio. Comunicación interna: proceso, disciplina y técnica. 2005. Óp. cit. p. 19.

³⁸ ENRIQUE, Ana, MORALES, Francisca & SOLER, Pere. 2008. Óp. cit. p. 56.

1.6.2. Comunicación informal.

La comunicación informal por su parte es la que se produce por medios o canales que no han sido autorizados o creados por la organización, no siguen lineamientos, ni políticas oficiales creadas por la propia empresa. Andrade, (2005) por su parte aclara: es la que utiliza la red no oficial de relaciones interpersonales. Generalmente se da de boca en boca y se le suele conocer como “radio pasillo-término que suelta muy gráfico para entender su naturaleza”.³⁹

Este tipo de comunicación está constituido por mensajes que se emiten en las relaciones cotidianas y personales entre el público, estas se produce en pasillo, comedor, oficinas, no tiene canales oficiales. Por ejemplo: en los gestos, conversaciones, actitudes, chistes, reacciones ante situaciones imprevistas, favoritismo, criterios que utilizan para evaluar o promover nuevas funciones. El riesgo principal es que genera una doble comunicación, el mensaje principal de la institución puede ser interpretado de manera diferente alterando la pasividad interna.

Koenes, (1998) considera que este tipo de comunicación entra en conflicto con las formales: “el personal da más crédito a las informales que a las formales...y actúa en consecuencia. Los empleados hacen < lo que hacen los jefes> , no lo que estos < predicen> . El riesgo es que se genere el rumor, que trae consigo desinformación entre el público que reacciona de manera negativa a las indicaciones de las autoridades y posteriormente pone en peligro la continuidad de la misma, por lo tanto es deber de la organización ofrecer canales adecuados que mitiguen el ruido y la desinformación.

1.6.3. Comunicación vertical.

La comunicación vertical es la que se produce entre los diferentes niveles jerárquicos de una organización; esta puede ser de manera ascendente cuando la información sube de un nivel inferior, por ejemplo desde los empleados hacia el departamento directivo; o descendente cuando el mensajes viaja en el sentido opuesto, los directivos envían comunicados sobre feriados, cambios de horarios o nuevas disposiciones para las actividades diarias.

En este aspecto, García (1998) añade que la comunicación vertical es la que fluye de arriba abajo un superior asume el papel de emisor, o un empleado es quién envía información.

La comunicación vertical se da, tanto en términos absolutos, siguiendo el orden de jerarquía de la alta dirección sobre el conjunto de la empresa, como en términos relativos, siguiendo el

³⁹ ANDRADE, Horacio. Comunicación interna: proceso, disciplina y técnica. 2005. Óp. cit. p. 19.

orden jerárquico dentro de cada una de las áreas. La jerarquía y el poder son barreras para la comunicación; por eso es mucho más fácil informar hacia abajo que comunicar hacia arriba.⁴⁰

Según este autor al existir dos tipos de comunicación (ascendente y descendente) en una organización el desarrollo de una buena comunicación depende de un manejo adecuado de este proceso. Si existe una administración solo de los directivos y no hay atención al empleado la comunicación no alcanzará el verdadero sentido de armonía interna, esto provocará el rechazo o incumplimiento de las políticas de trabajo. Esta comunicación tiene sus riesgos si no se maneja con criterios y al ser jerarquizada los directivos tienen “el poder” para escoger qué información enviar, mientras que los empleados no tienen canales para dar a conocer sus inquietudes o requerimientos.

1.6.4. Comunicación horizontal.

La comunicación horizontal a diferencia de la vertical es la que no establece nivel de jerarquía al momento de enviar información. Considera que todos los miembros de una organización tienen la posibilidad de informar o dar a conocer datos necesarios para el funcionamiento organizacional. Tanto los empleados como los directivos pueden compartir información fomentando una cultura más organizada y eficiente.

En este sentido García, (1998) considera que la comunicación organizacional le pone a la empresa en un sistema más abierto y evita el flujo de información por canales fijados y cerrados.

Es la que fluye entre las áreas, pero dentro de la franja de un mismo nivel: entre directores de área, de departamento, de servicio, etc. Si la comunicación vertical es un recurso que hace referencia a la organización de la empresa, en cuanto sistema unitario y jerarquizado, la horizontal hace referencia a la organización en cuanto complejidad, variedad, diversidad de funciones y especialización de tareas. La comunicación horizontal es la que mejor responde a la tendencia estructural de las organizaciones.⁴¹

Este tipo de comunicación tiene la ventaja de producirse entre los miembros de un mismo grupo de trabajo, entre distintos departamentos o con el uso de la tecnología a través del personal online. Tiene como objetivo propiciar el cambio de información entre diversas áreas para lograr cohesión interna de la empresa y fomentar la agilización de los procesos de gestión. Es la herramienta más

⁴⁰ GARCÍA, Jesús. La comunicación interna. Madrid. Díez de Santos. 1998. p. 71.

⁴¹ GARCÍA, Jesús. La comunicación interna. Madrid. Díez de Santos. 1998. Óp. cit, p. 72.

recomendable para aquellas empresas que tienen dificultades de mantener contacto con sus empleados.

1.6.5. Comunicación diagonal.

Para Diez, (2010) la comunicación diagonal es la que: “abarca todos los niveles jerárquicos y se establece con el propósito de dotar a la empresa de un lenguaje común, involucrar a toda la organización de valores y la cultura de la empresa e intentar conseguir una gestión participativa”. Es la que fluye por distintas áreas y distintos niveles jerárquicos al mismo tiempo, puede ser ascendente o descendente.

El objetivo de este tipo de comunicación es que la información sea generada por diversas personas y niveles, es una mezcla entre horizontal y diagonal, lo que ha ocasionado que en la actualidad varias empresas la usen debido a la necesidad de conformar equipos de trabajo que estén más comprometidos e integrados. Con esto la organización espera tener empleados y áreas como un mismo lenguaje, con una cultura organizacional compartida y una gestión más participativa.

1.7. Gestión de crisis en la comunicación organizacional

Una crisis puede golpear a una organización tanto a niveles internos como externos, por lo tanto se debe estar preparado para ello, aun cuando muchas de estas situaciones se produzcan en momentos imprevisibles.

Es evidente el mencionar que la comunicación como recurso intangible es lo más importante dentro de una organización y que sin duda alguna va de la mano con el recurso humano, desde sus diversas perspectivas, sobre todo cuando consideramos los flujos de comunicación hacia adentro y hacia fuera de la organización, en este momento entonces la comunicación es asumida como una herramienta, como un arte y un proceso para la resolución. Lo comunicacional para la organización es una “ruta del entendimiento entre partes, como soporte de la negociación, la integración, el entendimiento y el avance”, (Rojas y Arapé. 1998).

Según Rojas (1999) “la comunicación ha sido asumida en las organizaciones como la creadora de conflictos, la comunicación es la nueva dirección de la empresa”, para crecer y aprender de las crisis, negociar y ganar. Por ello, la comunicación se ha convertido en la opción y respuesta ante la paradoja gerencial postmoderna. Cada día se exalta con mayor fuerza “una retórica según la cual los conflictos son fenómenos propios de las sociedades humanas y su organización”, (Piñango.1999). Las crisis y

conflictos forman parte de los procesos gerenciales y comunicacionales en los que se producen cambios (Granell de A.1999) intra organizacional o extra organizacional.

Desde el punto de vista comunicacional podemos identificar que una organización está en una situación de crisis cuando trasciende a los medios de comunicación y se convierte en una noticia negativa.

Es importante al hablar de gestión de crisis dividirla en dos grandes áreas: crisis a nivel interno y a nivel externo, ya que las causas y los efectos que se producen en ambos casos son totalmente diferentes. Además, muchas veces no se consideran crisis a los conflictos que se producen al interior de la organización, porque muchos de ellos no trascienden a la opinión pública y no se publican en los medios de comunicación. Sin embargo, las crisis internas deben ser tratadas comunicacionalmente, al igual que las externas.

1.7.1. ¿Qué es una crisis?

La crisis es un momento decisivo y peligroso en la evolución de las cosas y de las situaciones, ésta crisis entonces sugiere un cambio favorable o desfavorable, percibida a partir de manifestaciones o signos. En una crisis existe una situación inicial o “anterior” y una situación terminal o “posterior” y entre ella un acontecimiento “súbito” e inesperado (Piñuel. 1997). Es “cualquier evento que amenaza la imagen y reputación de una institución, compañía o persona, que tiene el potencial de generar publicidad negativa y de tomar un tiempo extraordinario por parte del equipo directivo para enfrentarlo”.

Sucede a menudo que los directivos o personal de una organización víctima de un escándalo o ataque mediático reaccionan de manera muy emocional, amenazando con demandar a los medios de comunicación o al redactor de las noticias, ofendiendo y lanzando mensajes sin sentido, sin ninguna dirección o, incluso, responden con una campaña publicitaria comercial que no tiene ningún impacto en la creación de percepciones a nivel del debate en la opinión pública.

Muchas organizaciones creen que al ser las crisis situaciones imprevistas no pueden ser planificadas u organizadas con anterioridad, y cualquier cosa que prevean será ineficaz o poco suficiente. De esta manera, no invierten en la elaboración de planes o manuales de crisis porque los consideran innecesarios. Sin embargo en numerosos casos de crisis que se han hecho públicos demuestran que si se hubiesen tomado medidas preventivas podrían haberse evitado muchas de sus consecuencias, aun cuando no se podría haber evitado la crisis como tal.

1.7.2. Manejo de crisis

En el manejo de crisis existen dos caminos para reaccionar ante una situación de crisis mediática:

1. Reaccionar en forma negativa, encubriendo los hechos, evitando el enfrentamiento público, en cuyo caso será difícil recuperar la imagen empresarial.
2. No estallar ante la crisis, mantenerse de pie y actuar en forma organizada con posibilidades de recuperar la imagen empresarial y la reputación de la empresa. En resumen: Ser más estratégico y menos emocional.

Lo más adecuado en el manejo de crisis es tomar el control de la agenda del debate público en los medios de comunicación lo antes posible para evitar el posicionamiento de adjetivos negativos en contra nuestra, de esta forma se adquiere el control de una crisis específica haciendo un correcto y ordenado manejo de la información generada diariamente por los medios de comunicación y planeando y dirigiendo con precisión nuestra comunicación a través del diseño e implementación de una estrategia de comunicación de contingencia con rumbo, con sentido, haciendo un adecuado manejo de crisis.

Los resultados dependerán mucho de la manera en la que se aproveche la crisis con este enfoque la crisis puede ser asumida como un problema o como una oportunidad, (Harvard Business Review. 2001). Por otra parte un conflicto es la condición de choque de intereses entre personas u organizaciones que mantienen interdependencia, que perciben que la otra parte tiene la culpa, que están en estado emocional tenso o irritable y que el comportamiento de las partes ocasiona problemas al grupo u organización (Granell de A.1999). El conflicto, entonces, sugiere choque de intereses, de zonas o posiciones de resguardo, que se resuelven o no negociando. Los conflictos se dan ante diferencias de opiniones, criterios y conceptos, y es un ejercicio de resistencia y control, sin embargo cuando una situación se involucra directamente con una organización es capaz de generar publicidad negativa la cual puede generar sospechas de que se pudiera estar a punto de enfrentar una situación de crisis.

Elizalde (2004) menciona como un objetivo esencial el definir una variedad de equilibrios posibles en las relaciones que mantiene la organización con sus públicos, y trata de componer un conjunto de respuestas a esos equilibrios posibles. Dentro de estas características se puede añadir la necesidad de contar con un portavoz oficial, tener un departamento de comunicaciones que dirija las comunicaciones hacia los trabajadores, la prensa, la comunidad y el gobierno, establecer un comité de crisis hasta muy entrado el conflicto y de esta manera cuando se de la crisis poder enfrentar a las

críticas de manera adecuada además que es muy importante que durante el periodo de crisis, se contenga al máximo la posibilidad de que la crisis se extienda a otros públicos.

En cuanto a lo mencionado anteriormente, la comunicación debe ser el eje central en el funcionamiento de una organización y considerar a la comunicación como el recurso intangible más importante de una organización, que debe ser cuidado y manejado de forma adecuada para el correcto funcionamiento de una organización.

Para que un plan sea efectivo en situaciones de crisis, se debe desarrollar estrategias de comunicación que le den dirección a su interlocución con cada uno de sus diferentes públicos. De esta forma la comunicación eficiente tomará un sentido de certeza y fortalecerá la relación que una institución pública o privada establece con sus audiencias ya que se evidenciará el efectivo diseño de las estrategias de comunicación de contingencia, que tendrán un rumbo, una dirección clara y bien definida, potenciando las fortalezas de la organización y atenuando sus debilidades. Así, sin una estrategia clara, las acciones y tácticas de comunicación pierden efectividad y sentido. La estrategia define el qué, cómo, a quién y cuándo.

1.7.2.1. Situaciones internas

La organización debe enfrentarse de manera continua a muchas situaciones que pueden hacerle perder ese equilibrio y armonía en la que normalmente se desenvuelven. Muchas de estas situaciones no son perceptibles para sus públicos externos (comunidad en general) porque se producen en el interior de la organización. Son los llamados conflictos internos y sus causas pueden ser muy diversas.

Mantener la motivación de los empleados y su sentimiento de pertenencia a ésta ha sido uno de los objetivos centrales de las estrategias de comunicación interna. Precisamente es cuando uno de éstos se quiebra cuando se producen conflictos y crisis internas, es en este momento cuando el sentido de la comunicación interna toma forma y controla los niveles de comunicación informal (que provocan los llamados rumores de pasillo) y que existen en toda organización. Son centros de poder carentes de reconocimiento oficial que muchas veces burlan los mecanismos formales de comunicación atravesando el organigrama de un lado a otro. Mintzberg (1995) define lo informal como “los enlaces espontáneos o flexibles entre distintos miembros movidos por sentimientos e intereses personales”. Los rumores que se expanden dentro de la organización pueden provocar desconcierto, incertidumbre y desinformación, si es que no son paralizados a tiempo. Sucede en muchas ocasiones cuando hay rumores de despidos, traslados, fusiones y otros cambios a nivel estructural, se debe tener especial

cuidado ya que la comunicación informal no se puede evitar, siempre existe. Lo que se debe intentar prever es que esta comunicación no se vuelva en contra de la organización, para lo cual es necesario estar atento a todas las situaciones que puedan generar este tipo de comentarios.

Cada parte intenta mantener su visión de los hechos, su realidad, y es el desacuerdo el que crea el conflicto. Es deber del Departamento de Comunicación entonces dar a conocer todas las visiones y negociar la solución para solucionar las diferencias y evitar que la tensión aumente.

Se ha demostrado que la comunicación eficiente y oportuna en el interior de la organización puede por una parte reducir de manera importante la incertidumbre y los rumores, y por otra, crear espacios de información, participación y opinión entre los empleados.

1.7.2.2. Situaciones externas

Las situaciones de crisis externas son las que más se conocen porque son las que son conocidas por la comunidad donde se desenvuelve la organización. Tal como lo dice el Institut for Crisis Management, la crisis es una interrupción significativa que tiene como resultado una cobertura extensa de los medios de comunicación y el escrutinio público.

1.7.3. Efectos de una crisis

Dentro de los efectos se puede identificar cuando se genera una pérdida de confianza en el entorno de la institución y en su interior, que afectan principalmente a sus dirigentes y en ese momento la organización se convierte en objeto mediático, y a las consecuencias de la crisis se une la presión de los medios de comunicación al enfrentarla a la sociedad, lo que origina en la opinión pública una actitud acusadora.

Por otro lado dentro de la organización se genera incertidumbre entre los miembros y usuarios de la organización, lo que frecuentemente se traduce en cancelaciones de servicios, pérdidas de contratos y en la alteración de su actividad normal.

1.8. Definición de un plan de comunicación.

A medida que las organizaciones empiezan a ganar espacio dentro del mercado, éstas van expandiendo su número de empleados, por lo tanto es necesario que la empresa cuente con un sistema adecuado de comunicación, que incluya objetivos, estrategias, actividades y tareas

relacionadas con la información, para ello es ineludible elaborar un plan que permita regular las medidas complementarias a favor de la compañía.

Un plan de comunicación puede ser entendido como un documento que cuenta con objetivos, estrategias, actividades, cronograma, presupuesto, personal capacitado para que cumple con ciertas acciones de comunicación que serán aplicadas dentro de la organización. Un plan define el futuro de una empresa, la línea de actuación, la consecución de metas, además de propiciar la acción conjunta de todos los miembros a favor de los objetivos de toda institución.

Cervera, Ángel. (2008) afirma que un plan es:

Una herramienta de planificación integral para el desarrollo económico y social de una empresa. Un plan estratégico es la definición de un proyecto organizacional que unifica diagnósticos, concreta actuaciones y establece un marco coherente de actuaciones de comunicación, el objetivo será mejorar las relaciones con los público-internos y externos.⁴²

Por lo tanto, se determina que un plan recoge la estrategia general a nivel de comunicación, el mensaje y estilo a difundir con la finalidad de lograr una política de comunicación en la empresa de aspecto coherente y eficaz. Consiste en realizar un diagnóstico sobre las falencias comunicativas y a través de ellas formular objetivos que permitan mitigar dichos inconvenientes de escasa información, es importante que al momento de elaborar el plan se acepte la participación de todos miembros de la agrupación para que se adapte a cada necesidad, tomando en cuenta que el público es diverso.

Fernández, Hugo. (2005) detalla los pasos que se necesita para estructura un plan estratégico de comunicación, considera importante realizar un estudio previo que permita indentificar los problemas comunicacionales y a través de ellos buscar las medidas correctivas.

⁴² CERVERA, Ángel. Comunicación total. Madrid. ESIC. 2008, p 45.

Tabla 1. Estructura de un plan de comunicación.

Identificar el problema
Estudio de la información del entorno externo e interno sobre el ámbito comunicativo.
Objetivos
Qué es lo que se quiere conseguir con las actividades previstas en el plan. Deben ser objetivos que estén dentro de las posibilidades de la empresa: realistas y alcanzables.
Público
Determinar a quién se va a dirigir la comunicación. Interno-externo
Mensaje
¿Qué es lo que quiero comunicar? Tomando en cuenta las características o atributos a comunicar.
Estrategias
Determinamos el modo ha desarrollar en cada una de las áreas de comunicación con el fin de alcanzar los objetivos
Acciones
Es la poner en práctica cada una de las acciones previstas en el plan, utilizando canales o medios de comunicación.
Cronograma
Es la planificación del tiempo de cada una de las acciones.
Presupuesto
Es la cantidad o recursos necesarios para que desarrolle el plan de comunicación.
Evaluación y monitoreo
Es la evaluación de plan, verificación y cumplimiento de los objetivos.

Fuente: Cervera, Ángel. (2008). Comunicación total. Madrid. ESIC. pp 46-48.

Elaborado por: Hugo Gabela.

Según Cervera, Ángel. (2008) todo plan de comunicación tiene que empezar por un diagnóstico o análisis de las formas de comunicación utilizado por una organización. Es importante destacar que toda gestión de la comunicación no es una actividad al azar, se necesita de un conocimiento riguroso de la situación en la que se encuentra cada empresa, y a través de ello tomar las medidas correctivas que le permita relacionarse de manera adecuada con sus públicos o el manejo adecuado de su imagen si este fuera el caso.

García, (1998) considera al diagnóstico es un factor importante que permite:” identificar las necesidades prioritarias de la empresa en materia de comunicación. Hacen de la comunicación y la imagen recursos estratégicos básicos, cuya gestión aporta valor añadido a la organización”.⁴³ Un diagnóstico permite a una institución contar con lineamientos claros hacia donde tiene que enfocar todos sus esfuerzos, constituye la base para fijar los objetivos y estrategias.

Martín, (1995) considera que un plan de comunicación tiene que trabajar de manera conjunta con profesionales que permitan verificar que las actividades se cumpla de acuerdo al cronograma de trabajo. Cada organización tiene que atarear de manera coordina con el área de comunicación, que tiene las siguientes funciones:

- Coordinar y canalizar el Plan / Estrategia de Comunicación de la empresa o institución.
- Conseguir que la Comunicación e Imagen pública, sea clara, transparente, rápida y veraz, ante la población a la que nos dirigimos, con ayuda de la Comunicación periodística, publicitaria y de los Medios Audiovisuales adecuados en cada caso.
- Trasladar a la Presidencia o Dirección General, el eco de la opinión pública, en orden a los temas trascendentes generales y aquellos otros que encajan en la órbita de acción de la organización.
- Conseguir la integración, unión, motivación y colaboración de todos los empleados, informando y promoviendo actividades educativas, culturales, sociales, deportivas y recreativas.

Los objetivos de la empresa serán resultados del diagnóstico, gracias a esta herramienta la organización podrá optar por definir o desarrollar su imagen pública propia, conquistar la calidad, renovar su cultura corporativa, lograr la motivación, integración, participación, mejorar la productividad, asegurar la rentabilidad, incrementar la competitividad, ganar nuevos clientes, expandirse en el mercado, ganar fidelidad, entre otras, ésta labor es cumplida por el departamento de comunicación. Cada empresa es distinta y por lo tanto se enfocará de acuerdo a sus propias

⁴³ GARCÍA, Jesús. La comunicación interna. 1998. Óp. cit. p. 131

necesidades de comunicación, es importante que trabaje de manera coordinada promulgando desde todos los aspectos la integración y unión organizacional.

1.9. Teoría de las mediaciones

(Martín-Barbero 1987, p. 203) dice que el eje del debate debe desplazarse de los medios a las mediaciones. La mediación ha sido conceptualizada por él como aquella instancia cultural desde la cual los significados y sentidos son producidos y apropiados por la audiencia. Las mediaciones son "ese lugar desde donde es posible comprender la interacción entre el espacio de la producción y el de la recepción" (Martín-Barbero y Muñoz, 1992, p. 20). Orozco (1992) complementa la idea de Martín-Barbero y entiende la mediación como el proceso de recepción donde se crean y recrean significados y sentidos desde la interacción de la audiencia con el medio y con las otras instancias sociales (Colina, 2001). Las mediaciones son una "zona franca", donde cualquier significado es posible y donde no manda ninguna lógica cultural.

El concepto de mediación se entiende aquí como el conjunto de influencias, que provienen de la mente de la persona y del contexto socio-cultural en que se encuentra. Ellas estructuran el proceso de aprendizaje e incluyen intervenciones de los agentes sociales e instituciones en el proceso de recepción (Orozco Gómez, 1991, pp. 54-63).

Mediaciones son también las 'tácticas' culturales de las minorías, para Jorge González (1991), de México, las mediaciones son una especie de ritual público cultural, donde todos los actores de la comunidad están presentes. Antes eran especialmente las fiestas (en América Latina). Ahora son además la TV, la telenovela (que también viene de formas antiguas, como radio-teatros, películas, circos del siglo pasado).

Las mediaciones sociales aumentan el nivel de actividad de la audiencia y su recreación de los significados. El receptor selecciona de ella lo que le es relevante, pero esta selección suele estar influenciada por las mediaciones sociales. Ningún actor de las mediaciones puede controlar la construcción de significados. El centro de gravedad cambia continuamente. Y las interpretaciones pueden cambiar de ser alienantes a liberadoras y viceversa. El aspecto problemático no es ya tanto el medio o el mensaje (como en teorías anteriores), aunque siguen siendo importantes, sino el proceso mismo de recepción. "*Una buena mitad de lo que uno ve es visto a través de los ojos de los otros*" (Marc Bloch, *The Historian's Craft*; cfr. *Comunicar* 2005, p. 187)

¿Por qué hay mediaciones? La concepción de hegemonía según Gramsci explica la formación de las mediaciones. La hegemonía no está hecha por una sola clase dominante, sino por quienes definen los símbolos culturales dominantes de la sociedad. Y estos pueden ser entes muy diversos.

1.9.1. Grupos de mediaciones ¿Dónde se dan las mediaciones?

Martín Barbero, propone tres lugares de mediación: la cotidianidad familiar, la temporalidad social y la competencia cultural. En cuanto al tema de la mediación parental, Martín Barbero afirma que no se puede entender el modo específico en que la TV interpela a la familia, sin interrogar la cotidianidad familiar. Según Guillermo Orozco Gómez, “la mediación se origina en varias fuentes: en la cultura, en la política, en la economía, en la clase social, en el género, en la edad, en la etnicidad, en los medios de información, en las condiciones situacionales y contextuales, en las instituciones y en los movimientos sociales. También se origina en la mente del sujeto, en sus emociones y sus experiencias” (Orozco Gómez, 1996, p. 84).

Orozco sugiere cuatro grupos de mediaciones:

1.9.1.1. Mediación Cultural.

El proceso cognitivo o de conocimiento está influenciado por la cultura. “Barbero dice que la *cultura* es la *gran mediadora* de todo proceso de producción comunicativa. Uno de los grandes méritos de este autor es haber *desencasillado* la comunicación de los medios para recrearla, explorarla y profundizarla no sólo a través de los medios, sino de la *cultura*” (Orozco Gómez, 1996 p. 114.)

1.9.1.2. Mediación Individual.

Tiene que ver con lo que sucede dentro de la mente de cada sujeto receptor. Para Orozco la mediación "cognitiva" es quizá la principal mediación individual. Las mediaciones "cognitivas" son todos esos temas que inspiran nuestras prioridades de acción y pensamiento. El proceso cognitivo no es meramente racional, como tradicionalmente se ha considerado sino también emotivo y valorativo.

1.9.1.3. Mediaciones situacionales e institucionales.

Este tipo de mediación se multiplica de acuerdo con los diferentes escenarios en los cuales se desarrolla la interacción televisión- receptores. Cada escenario incluye posibilidades y limitaciones que no se circunscriben a lo meramente espacial. Generalmente los escenarios corresponden a instituciones.

Las mediaciones institucionales actúan como "*comunidades de interpretación*", pues desde ellas se interpretan muchos de los mensajes percibidos. "Comunidad interpretativa" es el conjunto de sujetos sociales unidos por un 'ámbito de significación', del cual emerge una significación especial para su actuación social. Un sujeto puede participar simultáneamente en varias comunidades. Se distinguen al menos dos tipos de "comunidades de significación": la inmediata y la de referencia.

Las mediaciones de los niños y adolescentes vienen sobre todo de la familia (Barrios, 1989) y la escuela. Orozco ha estudiado la familia como mediación. Otros autores importantes en esta tradición son: el psicólogo social Sonia Livingstone (1990), y Silverstone y Hirsh, eds. (1992), quienes explican que la familia/ hogar es el contexto de la interpretación de los medios.

La comunidad interpretativa de referencia, es el escenario, donde las personas interactúan de ordinario, como la escuela, la calle, las reuniones con los amigos, el lugar del trabajo, la iglesia, las juntas de barrio, los grupos sociales, los movimientos sociales, los fans, etc.

Según confirman los estudios de Charles (1987) y Sánchez (1989), no se puede no considerar el estrato social que "delimita desde la cantidad de televisores en el hogar y las posibilidades de acceso a otras actividades culturales de la audiencia, hasta los gustos sobre la programación. Asimismo, el lugar de residencia, el 'territorio', facilita o impide la interacción variada de la audiencia con diversas actividades culturales y medios de información (García-Cancelini y Piccini, 1990)" (Orozco Gómez, 1996: 42-43; cfr. Podgórska, 2006).

En la práctica la comunidad interpretativa de referencia es la comunidad a la que el sujeto receptor pertenece socioculturalmente. La investigación de Mary Ellen Brown (1994) indica que el sexo, las amistades, las vecinas, las compañeras de trabajo, etc. Muchos jóvenes tienen como 'lugares' de mediaciones las "discotecas", "la noche" ('los jóvenes de la noche'), las avenidas concurridas, los centros comerciales, las fotografías de 'Madona' (Martín- Barbero, 1992).

1.9.1.4. Otras mediaciones.

También están las mediaciones, que vienen de la política, de la economía, etc. Cada una de estas fuentes puede ser un objeto de mediación y pueden también mediar otras fuentes (Charles y Orozco, 1990, pp. 33-48).

CAPÍTULO II

Estructura organizacional del Centro de Orientación Juvenil “La Dolorosa”

En el desarrollo de este capítulo se analiza la estructura organizacional del Centro de Orientación Juvenil “La Dolorosa”, sus fines, objetivos, misión, visión, programas de ayuda social, así como las instituciones que rigen su funcionamiento y establecen las normativas vigentes para que esta fundación pueda desarrollar proyectos a favor de las personas que presentan problemas de adicción, que se encuentren en situación de riesgo, o que tengan problemas con sustancias sicotrópicas.

Tabla 2. Datos de la entidad.

Nombre de la entidad	Congregación de Religiosos Terciarios Capuchinos de Nuestra Señora de Los Dolores	Nombre del proyecto	Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa
Código de la entidad	277	Siglas	COJ
Nombres	Estrella García Martín de Jesús		
Horario de atención	De lunes a domingo las 24 horas		
Edades de atención desde:	Años 12 Meses 11	Hasta	Años 18 Meses 11
Género al que atiende	Los Dos	Sector de Atención	Urbano
Costo del servicio	Sin Costo		
Población atendida	Niños y Adolescentes [4] Niñas y Adolescentes [0] Familias [0]	Origen de los fondos	Organización Pública Nacional

Fuente: (COMPINA, 2013). Información General de Proyectos.

Elaborado por: Hugo Gabela.

2.1. Antecedentes.

Este centro ubicado en la ferroviaria baja (– Calle Cristóbal Thill N° 100 y Biblian, Quito) es un sede especializado en la atención de adolescentes y jóvenes “en dificultad”, este centro está bajo la dirección y administración de los Religiosos Terciarios Capuchinos.

Según datos de El Comercio, (2013), el Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa, es una fundación que forma parte de la congregación de los Terciarios Capuchinos en el Ecuador. Su trabajo consiste en brindar ayudar a jóvenes que tienen problemas con la adicción, conflictos familiares, o maltrato familiar. *Su director, Martín Estrella, cree que solo en casos graves se deberían aplicar medidas que limiten la libertad a los adolescentes. Agrega que lo que se necesita es un verdadero proyecto de reinserción social.*⁴⁴ Sostiene que la Convención de los Derechos del Niño es muy clara al respecto: la privación de libertad como ‘ultima ratio’ (un aislamiento por el menor tiempo posible, pero que genere resultados socio-educativos en el adolescente).

El Centro de Orientación Juvenil y de Convenciones "La Dolorosa", fue inaugurado en el 2007, es dirigido y administrado por la OPAN. Este Centro brinda capacitación laboral a adolescentes y jóvenes que quieran y necesiten aprender, a través de cursos intensivos de formación en distintos oficios: computación, escuela restaurante, carpintería, mecánica de soldadura, arreglo de electrodomésticos, panadería, belleza y corte y confección.

Por otra para el (CONFIE, 2013) en su página web aclara que el centro forma parte de la Oficina Pastoral del Adolescente y el Niño (OPAN), de los Religiosos Terciarios Capuchinos de Nuestra Señora de los Dolores, que trabaja en servicios de atención integral a adolescentes que han infringido la ley, para mejorar su calidad de vida y el comportamiento social a través de la educación y de la capacitación laboral, lo mismo que la orientación y apoyo para los miembros de su familia para mejorar sus relaciones y alcanzar su desarrollo integral.

Añade que dentro de los programas con los que colabora CONFIE los principalmente son: el "Centro Juvenil La Dolorosa") y "Centro Virgilio Guerrero, ambas instituciones de ayuda social se encuentra ubicadas en la ciudad de Quito.

Un dato importante que aporta la CONFIE es que:

⁴⁴ EL COMERCIO. Menores infractores se rehabilitan entre talleres artesanales y charlas. [en línea] [citado 26 de diciembre del 2013]. Disponible en: http://www.elcomercio.com/seguridad/Ecuador-rehabilitacion-menores_de_edad-adolescentes_infractores_0_968903185.html

El Centro de Orientación Juvenil y de Convenciones "La Dolorosa", inaugurado en el 2007, es dirigido y administrado por la OPAN. Este Centro brinda capacitación laboral a adolescentes y jóvenes que quieran y necesiten aprender, a través de cursos intensivos de formación en distintos oficios: computación, escuela restaurante, carpintería, mecánica de soldadura, arreglo de electrodomésticos, panadería, belleza y corte y confección.⁴⁵

2.1.1. Programas de ayuda social

Este centro atiende siete Programas:

2.1.1.1. El Centro de orientación juvenil, (192 alumnos, varones y mujeres) para la Formación Humana y Capacitación Técnica, dirigido por los Terciarios Capuchinos e implementado por el Instituto Nacional De La Niñez Y La Familia (INFA) ; cuenta con el apoyo técnico del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP).

2.1.1.2. La comunidad terapéutica, (internado para 24 varones), auspiciada por el INFA y atendida por los Terciarios Capuchinos con profesionales y terapeutas especializados en tratamiento de adicciones a sustancias psicoactivas.

2.1.1.3. Residencia juvenil, para adolescentes varones con dificultad de alojamiento o conflicto familiar.

2.1.1.4. Salud preventiva, con especialidad en adolescentes.

2.1.1.5. Centro de convenciones, para atención de grupos.

2.1.1.6. Centro de protección, atendido directamente por el INFA, para atención inmediata de casos de maltrato o violencia intrafamiliar.

2.1.1.7. Apoyo policial, para la atención externa de la comunidad circundante.

Es importante destacar que dentro de los programas que maneja el centro se enfoca a ayudar a adolescentes, hombres y mujeres, entre 14 y 18 años, que hayan terminado la primaria y estén sin estudio o trabajo, además a este mismo sector pero que posean problemas de consumo de sustancias que causan dependencia y de la misma forma la familia de los adolescentes que pueden recibir apoyo profesional, para mejorar la atención educativa de sus hijos y la mejor comprensión de la pareja.

⁴⁵ CONFIE. Congregación de Religiosos Terciarios Capuchinos de Nuestra Señora de los Dolores [en línea] [citado 26 de diciembre del 2013]. Disponible en) <http://www.confie.org.ec/index.php/2013-08-05-22-26-40/organizaciones/article/2?tmpl=component>

El Centro de Orientación Juvenil “La Dolorosa” tiene por misión apoyar a los adolescentes que se encuentren en condiciones de desubicación escolar, familiar o social, ofreciéndoles una oportunidad eficaz de formación humana y de capacitación académica y laboral, y con el acompañamiento de profesionales y educadores para hacer posible su desarrollo integral y la inclusión productiva en su medio.

Según datos de (El Comercio, 2013) en La Dolorosa, parte de la terapia también incluye la entrega de una carta de los familiares. “Yo no necesito una si me abandonaron desde pequeño”, dice un joven. Cada uno escucha su nombre, toma el manuscrito y sale del salón. En el patio leen en solitario. Para mí fue muy alegre recibir una carta. Yo sabía que mi ‘cuchita’ me quería, pero aquí me escribe que está orgullosa”, relata otro”.⁴⁶

2.2. Objetivos.

Fortalecer la reinserción familiar, educativa y laboral, mediante el desarrollo integral de los adolescentes entre 13 y 18 años, bajo el acompañamiento permanente de profesionales especializados, garantizando la continuidad de formación, capacitación, deshabituación, desintoxicación, autonomía, restaurando sus derechos y evitando su exclusión social, según datos del, COMPINA, (2013).

El objetivo General del centro tomando en cuenta la página web de los, Terciarios Capuchinos, (2013) es:

Desarrollar un proceso formativo para jóvenes ecuatorianos con orientación en el SER, SABER, HACER Y CONVIVIR, fortaleciendo las competencias laborales necesarias en el sector productivo, con el interés de aportar a la solución de los problemas del desempleo y a las problemáticas sociales colaterales a la pobreza; propiciando así mejores condiciones en la calidad de vida y la dignificación de población más vulnerable del sector sur de Quito.⁴⁷

Recuperar proceso formativo.

1. Prevenir daños mayores y sanar aspectos negativos del pasado.

⁴⁶ EL COMERCIO. Menores infractores se rehabilitan entre talleres artesanales y charlas. [en línea] [citado 26 de diciembre del 2013]. Disponible en:http://www.elcomercio.com/seguridad/Ecuador-rehabilitacion-menores_de_edad-adolescentes_infractores_0_968903185.html

⁴⁷ TERCARIOS CAPUCHINOS. Centro de Orientación Juvenil y de Convenciones "La Dolorosa". [en línea] [citado 26 de diciembre del 2013]. Disponible en:<http://www.terciarioscapuchinossanjose.org/centroinvestiga.htm>

2. Educación personalizada.
3. Aprendizaje de un oficio.
4. Proceso paralelo con familias.

2.3. Visión.

Constituirse en Ecuador como programa preventivo eficiente en apoyo de adolescentes en riesgo de adicción y desadaptación social impidiendo la exclusión y logrando una inserción familiar y social adecuada, oportuna y progresista.

2.4. Principios.

1. La Vida es un Proceso permanente
2. La Educación es un Derecho
3. El adolescente es Protagonista
4. El Estado tiene obligación
5. La familia se vincula
6. La Sociedad es corresponsable
7. Los Educadores acompañan “ Un adolescente en dificultad Es un reclamo del AMOR

2.4.1. Beneficiarios.

“Hombres y mujeres entre 13 y 18 años en riesgo social, provenientes de familias desestructuradas y/o disfuncionales”⁴⁸, datos del (COMPINA, 2013)

2.4.2. Resultados esperados.

Según datos del (COMPINA, 2013), los que espera lograr el Centro la Dolorosa son:

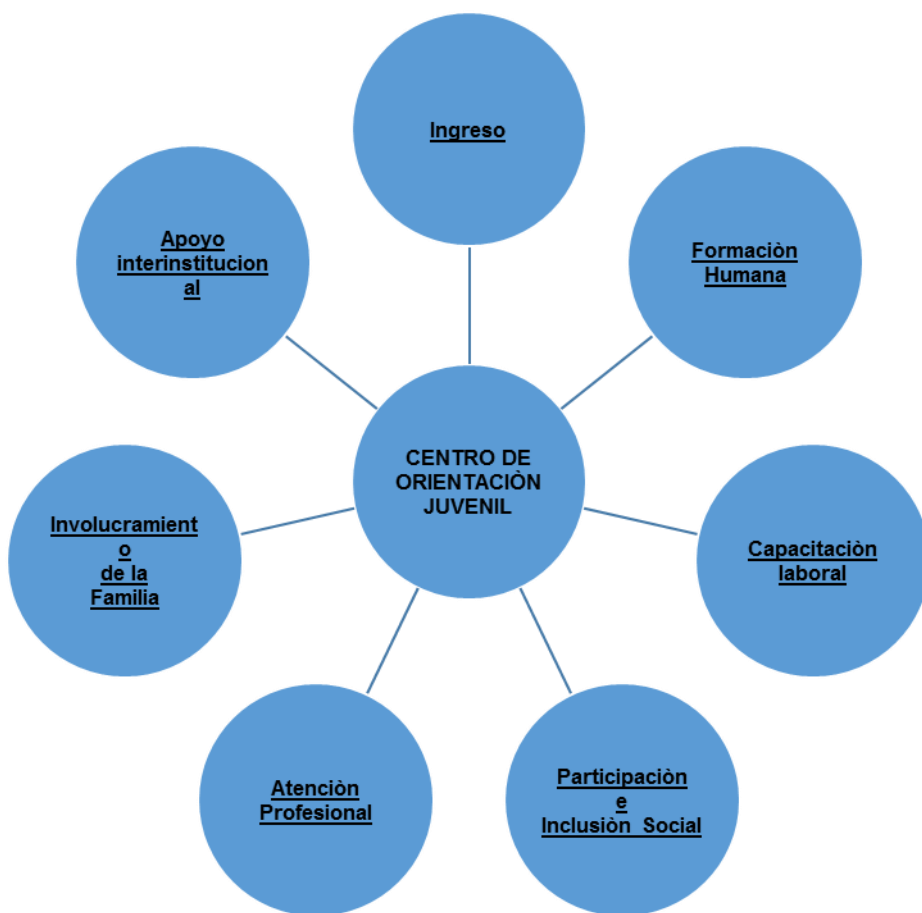
- Procesos de reinserción familiar funcionan y restituyen derechos de los adolescentes.
- Proyectos de vida de los adolescentes y sus familias abren nuevas perspectivas de futuro.
- Planes de formación humana, capacitación técnica, procesos de adicción y autonomía juvenil atienden al 100% de adolescentes y sus familias.
- 100% de adolescentes reciben terapia individual, grupal y familiar que restaura y sana su problemática.

⁴⁸ COMPINA. Información de Políticas de Protección Relacionadas al Proyecto. Quito. COMPINA. 2013. p 15.

2.5. Propuesta metodológica.

Para el desarrollo de todos sus programas el centro “La Dolorosa” cuenta con una propuesta metodológica, el mismo que es acompañado por lineamientos básicos que son reguladas por las instituciones reguladoras a fin de garantizar una capacitación y reinserción a la sociedad, donde los jóvenes podrán encontrar nuevas oportunidades, a nivel personal como individual, así como la formación de una familia evitando a toda costa los conflictos y problemas familiares.

Gráfico 1. Propuesta Metodológica.



Fuente: Centro La Dolorosa, (2013). Estatuto.

Elaborado por: Hugo Gabela

Dentro de su propuesta se toma en cuenta los siguientes aspectos dentro de los lineamientos establecidos por el Centro de Orientación “La Dolorosa” (2013).

2.5.1. Ingreso y duración.

El ingreso al Centro de Orientación Juvenil es voluntario, en acuerdo y compromiso con la familia y el adolescente, el tiempo acordado para el desarrollo del Programa es de: 44 semanas, equivalentes a 1760 horas. Este centro funciona en jornada diurna de 8 de la mañana a 5 de la tarde.

2.5.2. Formación humana.

Promueve los derechos y el desarrollo integral, con 880 horas experienciales, por medio de 4 Círculos de Formación:

Círculo 1: Desarrollo del pensamiento y personalidad

Círculo 2: Derechos y realidad nacional

Círculo 3: Riqueza humana

Círculo 4: Calidad de vida

2.5.3. Capacitación laboral.

Los adolescentes tienen grandes habilidades y destrezas, por eso:

- Medio tiempo (880 horas) está dedicado al aprendizaje en los talleres, de los cuales tanto la malla curricular y los instructores son autorizados por el SECAP.
- Al finalizar reciben el correspondiente Certificado del SECAP.

2.5.4. Participación e inclusión social.

Los adolescentes ordinariamente provienen de zonas y grupos vulnerables, por ende se plantea una propuesta educativa amplia y diversa, de aquí que la enseñanza está basada en la realidad que viven (exclusión), pero teniendo a la Comunidad como motor de un nuevo modo de convivencia.

En los casos de dependencia las personas dejan el estudio, lo cual ha retrasado su desarrollo integral, de aquí que los Círculos de Formación y a la Capacitación Técnica les integra a un nuevo modo de ver la vida y de ser miembros positivos de su familia y de la sociedad.

2.5.5. Atención profesional.

Esta atención les ayuda a los pacientes a recuperar su desarrollo físico y orientar su sexualidad (Salud), manejar los conflictos internos propios de su edad (Psicología), apoyar y orientar su estructura y ambiente familiar (Trabajo Social), intervenir terapéuticamente en la prevención del consumo de sustancias que causan dependencia (Comunidad) y apoyar la habituación a un modelo positivo de vida(Educación).

2.5.6. Involucramiento de la familia.

Un alto porcentaje de familias son desestructuradas y/o disfuncionales y es necesario involucrarlas en el proceso educativo del hijo. Los adolescentes tienen derecho a tener y vivir en familia de esta manera se mejorará su calidad de vida e implícitamente mejorar la relación de familia. Cabe señalar que algunos adolescentes ya son “padres o madres” con pequeños hijos para los cuales también se brinda apoyo con todas las características mencionadas anteriormente.

2.5.7. Apoyo interinstitucional.

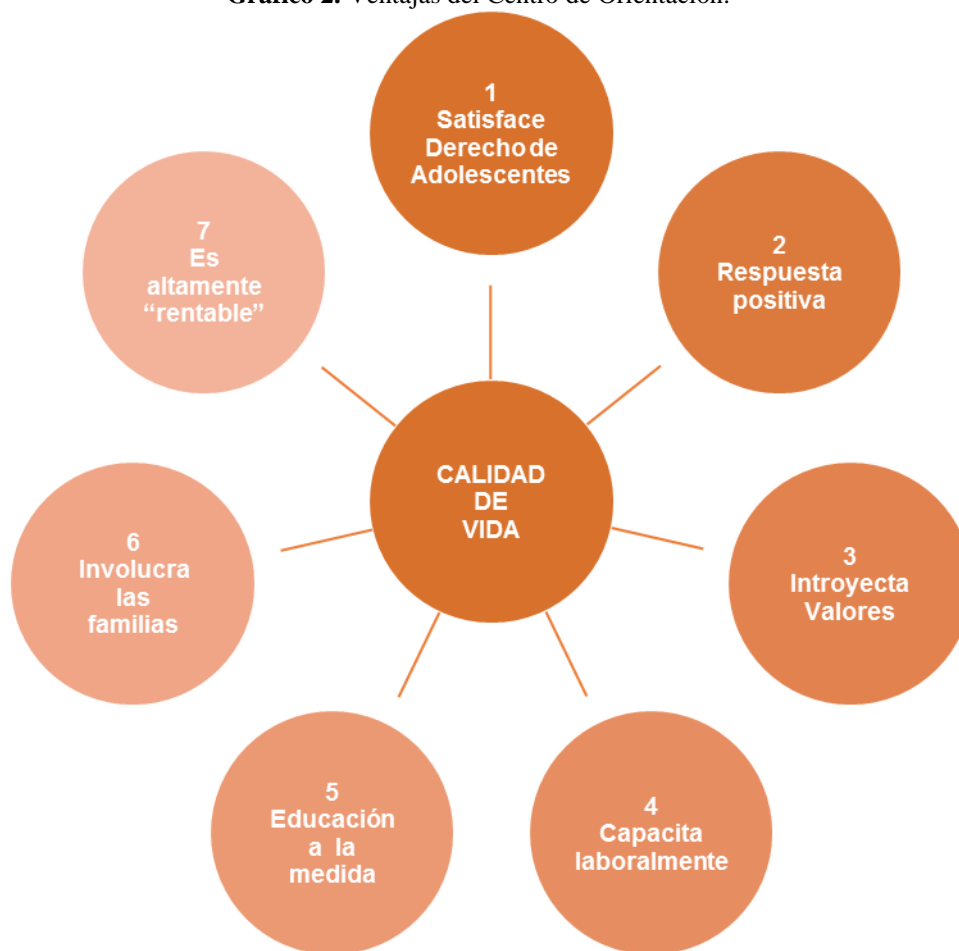
El Centro tiene el respaldo de las instituciones reguladoras que permiten que se desarrollen programas y proyectos dentro de diversos regímenes y marcos establecidos por la Constitución del Ecuador, las Leyes para Niños, Niñas y Adolescentes, así como normativas que aseguran el cumplimiento de sus derechos. Estas instituciones son:

- Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- Procuraduría de Niñez y Adolescencia.
- Servicio Nacional de Capacitación –SECAP.
- Ministerio de Salud Pública.
- CONSEP
- Policía de Niñez y Adolescencia.
- INNFA.
- Concejo Cantonal de Niñez.
- Terciarios Capuchinos.

2.5.8. Ventajas del Centro La Dolorosa.

Satisface derechos de los adolescentes mediante un buen ambiente educativo aportando a su desarrollo integral, mejorando de esta manera sus oportunidades, esto es una respuesta positiva con la experiencia de la convivencia y el buen vivir lo cual introyecta valores mediante el ejemplo. El centro brinda una capacitación laboral en la cual descubren sus potencialidades mediante el desarrollo de sus habilidades y destrezas, de esta manera los jóvenes y adolescentes podrán reinsertar a la ciudadanía con el desarrollo de sus habilidades que le permitirán encontrar fuentes de empleo, incursión en el estudio y formar hogares, desde una perspectiva pacífica y de desarrollo humano que le permitirá enfocarse con objetivos y metas claras.

Gráfico 2. Ventajas del Centro de Orientación.



Fuente: Centro La Dolorosa, (2013). Estatuto.

Elaborado por: Hugo Gabela.

2.6. Estrategias de prevención.

El Centro de Orientación “La Dolorosa” para todos sus trabajos o proyectos toma en cuenta las siguientes estrategias:

- Educación técnica, procesos formativos, programas de educación, consolidación e integración de los sistemas académicos.
- Diagnóstico inicial, plan de intervención individual y grupal, desarrollo de protocolos de acogimiento del INFA.
- Encuentros técnicos semanales: terapias individuales con familias, parejas y representantes, asambleas familiares, encuentros familiares, visitas domiciliarias, módulos de atención a familias (amor exigente).⁴⁹

2.6.1. Ocupación y rotación del tiempo.

El ocio por no estudiar ni trabajar es la ocasión perfecta para la desadaptación social,” el lograr invertir” bien nueve horas al día y cinco días a la semana significa disminuir el riesgo y gustar de la buena convivencia, la experiencia de “gustar la vida” y encontrar la alegría del “ser”, del “saber”, del “saber hacer” y “del convivir” son las bases de la prevención.

2.6.2. Estudio desde la realidad.

El estudio interesa a los adolescentes cuando descubren que “valen” y “sirven” y les “aprecian”, entonces encuentran razones válidas para “normalizar” la vida familiar. El objetivo es que los chicos aprendan y pongan en práctica dentro de su casa, cambiando de manera significativa la visión de la vida, creando nuevos intereses personales a corto y largo plazo.

2.6.3. Formación para el trabajo productivo.

Si no saben hacer algo es porque les negaron la oportunidad de aprender.

2.6.4. Énfasis en temas candentes.

Todos hablan de sexualidad pero muy pocos compartían con seriedad sus propias experiencias del verdadero amor y del gozo de la Familia. Siempre me dijeron: “No hagas cosas malas...”, pero pocos me han enseñado “las cosas buenas”, haciendo este cambio los adolescentes se superarán de mejor manera con la Cultura del Amor, de la Paz, del Respeto, del Servicio.

⁴⁹COMPINA. Información de Políticas de Protección Relacionadas al Proyecto. Quito. COMPINA. 2013. p 15.

2.6.5. Atención personalizada.

Muchos adolescentes viven en casa pero sin amor, sin respeto, con maltrato, la comprensión es muy difícil que exista sin un diálogo.

2.6.6. Descubrimiento de habilidades y destrezas.

Es importante descubrir de manera eficiente las virtudes de los adolescentes

2.6.7. Animación espiritual y lúdica.

Mediante la participación en grupos, en las caminadas, en los campamentos se trata de descubrir la riqueza de la ecología, música, etc. Además se genera la conciencia social con valores como la bondad y amor.

2.7. Propuesta Curricular.

La organización tiene como propuesta curricular que los y las adolescentes encuentren un sitio que les brinde ayuda, no solo en la parte psicosocial, sino también en actividades que les permita desarrollar su capacidad académica y laboral, para ello, tomando en cuenta los datos registrados en el sitio web Terciarios Capuchinos, (2013) se presenta la siguiente propuesta curricular que maneja el Centro de Orientación Juvenil “La Dolorosa”.

2.7.1. Integralidad.

Este proceso contiene tres grandes ámbitos:

- Formación Integral: Ser, saber, hacer y convivir
- Se busca pasar de los currículos tradicionales a los currículos por campos temáticos, organizados en cursos académicos investigativos y experienciales.
- Integración de la escuela a la comunidad: es decir que las necesidades educativas sociales o personales surgen de la cotidianidad y de los contextos mismos.

2.7.2. Pertinencia.- coherencia entre los propósitos de formación y la selección y organización de los conocimientos y prácticas para realizar el proceso educativo

2.7.3. Flexibilidad.- Entendida en tres ámbitos:

- Atención a las necesidades, intereses y expectativas de los estudiantes
- Oferta de cursos académicos, obligatorios básicos de acuerdo con los objetivos esenciales y complementarios.
- Prácticas que permiten la adquisición de las competencias laborales y de cursos efectivos, de acuerdo con los intereses, gustos o expectativas personales de los estudiantes

2.7.4. Comunidad juvenil.

2.7.4.1. Recurso humano

Centro de Orientación Juvenil con una capacidad (para 72 alumnos): 1 Coordinador, 4 Educadores de Círculo, 3 Instructores de Taller, 1 Psicólogo, 1 Trabajadora Social, 2 Guardias nocturnos, 2 Administrativos, 1 Servicios Generales, 1 Oficial de mantenimiento, 1 Conserje.

Comunidad Terapéutica (para 20 alumnos internos): 1 Coordinador, 3 Terapeutas, 1 Psicólogo, 1 Trabajadora Social, 2 Servicios Generales, 3 Educadores nocturnos.

2.7.4.2. Programas técnicos.

Según el sitio web TERCARIOS CAPUCHINOS, (2013) el Centro de Orientación Juvenil “La Dolorosa” tiene los siguientes programas técnicos.

- Carpintería
- Mecánica de Soldadura
- Arreglo de Electrodomésticos
- Computación e Informática
- Panadería, Pastelería y Galletería
- Belleza y Peluquería
- Corte y confección
- Escuela de Restaurant

2.8. Sustento legal del Centro de Orientación La Dolorosa.

2.8.1. Constitución de la República del Ecuador.

Dentro de la Constitución del Ecuador se toma en cuenta los siguientes artículos, mismos que están enfocados en el derecho y deberes que tienen los niños, niñas y adolescentes, así como la protección y ayuda social que debe brindar el gobierno a través de instituciones públicas para ayudar a personas que se encuentran en situaciones de riesgo, función que cumplen las organizaciones de ayuda social, pero que trabajan dentro de estos enfoques.

Capítulo segundo

Ciudadanas y ciudadanos

Art. 6.- Todas las ecuatorianas y los ecuatorianos son ciudadanos y gozarán de los derechos establecidos en la Constitución.

La nacionalidad ecuatoriana es el vínculo jurídico político de las personas con el Estado, sin perjuicio de su pertenencia a alguna de las nacionalidades indígenas que coexisten en el Ecuador plurinacional.

La nacionalidad ecuatoriana se obtendrá por nacimiento o por naturalización y no se perderá por el matrimonio o su disolución, ni por la adquisición de otra nacionalidad. CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR, (2008).⁵⁰

Sección quinta

Educación

Art. 26.- La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo. CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR, (2008).⁵¹

Capítulo tercero

Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria

Art. 35.- Las personas adultas mayores, niñas, niños y adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y quienes adolezcan de enfermedades catastróficas o de alta complejidad, recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado. La misma atención prioritaria recibirán las personas en situación de riesgo,

⁵⁰ Constitución del Ecuador. Asamblea Constituyente. Quito. 2008. p 18.

⁵¹ Ibídem. p 27.

las víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos. El Estado prestará especial protección a las personas en condición de doble vulnerabilidad. CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR, (2008).⁵²

Sección quinta

Niñas, niños y adolescentes

Art. 44.- El Estado, la sociedad y la familia promoverán de forma prioritaria el desarrollo integral de las niñas, niños y adolescentes, y asegurarán el ejercicio pleno de sus derechos; se atenderá al principio de su interés superior y sus derechos prevalecerán sobre los de las demás personas.

Las niñas, niños y adolescentes tendrán derecho a su desarrollo integral, entendido como proceso de crecimiento, maduración y despliegue de su intelecto y de sus capacidades, potencialidades y aspiraciones, en un entorno familiar, escolar, social y comunitario de afectividad y seguridad. Este entorno permitirá la satisfacción de sus necesidades sociales, afectivo-emocionales y culturales, con el apoyo de políticas intersectoriales nacionales y locales. CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR, (2008).⁵³

2.8.2. Convención sobre Derechos del Niño.

Artículo 37

Los Estados partes velarán por qué:

- a) Ningún niño sea sometido a torturas ni a otros tratos o penas crueles, inhumanas o degradantes. No se impondrá la pena capital ni la de prisión perpetua sin posibilidad de excarcelación por delitos cometidos por menores de 18 años de edad;
- b) Ningún niño sea privado de su libertad ilegal o arbitrariamente. La detención, el encarcelamiento o la prisión de un niño se llevarán a cabo de conformidad con la ley y se utilizará tan sólo como medida de último recurso y durante el período más breve que proceda;
- c) Todo niño privado de libertad sea tratado con la humanidad y el respeto que merece la dignidad inherente a la persona humana, y de manera que se tengan en cuenta las necesidades de las personas de su edad. En particular, todo niño privado de libertad estará separado de los adultos, a menos que ello se considere contrario al interés superior del niño, y tendrá derecho a mantener contacto con su familia por medio de correspondencia y de visitas, salvo en circunstancias excepcionales;
- d) Todo niño privado de su libertad tendrá derecho a un pronto acceso a la asistencia jurídica y otra asistencia adecuada, así como derecho a impugnar la legalidad de la privación de su

⁵² Ibídem. p 30.

⁵³ Constitución del Ecuador. Óp. cit. p 34.

libertad ante un tribunal u otra autoridad competente, independiente e imparcial y a una pronta decisión sobre dicha acción. UNICEF, (1989)⁵⁴

Artículo 40

1. Los Estados Partes reconocen el derecho de todo niño de quien se alegue que ha infringido las leyes penales o a quien se acuse o declare culpable de haber infringido esas leyes a ser tratado de manera acorde con el fomento de su sentido de la dignidad y el valor, que fortalezca el respeto del niño por los derechos humanos y las libertades fundamentales de terceros y en la que se tengan en cuenta la edad del niño y la importancia de promover la reintegración del niño y de que éste asuma una función constructiva en la sociedad.

2. Con este fin, y habida cuenta de las disposiciones pertinentes de los instrumentos internacionales.

3. Los Estados Partes tomarán todas las medidas apropiadas para promover el establecimiento de leyes, procedimientos, autoridades e instituciones específicos para los niños de quienes se alegue que han infringido las leyes penales o a quienes se acuse o declare culpables de haber infringido esas leyes, y en particular:

4. Se dispondrá de diversas medidas, tales como el cuidado, las órdenes de orientación y supervisión, el asesoramiento, la libertad vigilada, la colocación en hogares de guarda, los programas de enseñanza y formación profesional, así como otras posibilidades alternativas a la internación en instituciones, para asegurar que los niños sean tratados de manera apropiada para su bienestar y que guarde proporción tanto con sus circunstancias como con la infracción. UNICEF, (1989)⁵⁵

2.8.3. Código de Niñez y Adolescencia.

El Código de Niñez y Adolescencia tiene lineamientos que permiten a los Estados, a la sociedad y la familia garantizar los derechos que tienen los niños, niñas y adolescentes, por lo tanto es el deber de todos conocer y aplicar las respectivas normativas a fin de garantizar el derecho en cada una de las instancias en actividades que favorezcan en libre desarrollo del niño: educación, familia, deportes, igualdad ante la ley, entre otros. A continuación se presentan un resumen de los artículos que posee el código.

Art. 6.- Igualdad y no discriminación.- Todos los niños, niñas y adolescentes son iguales ante la ley y no serán discriminados por causa de su nacimiento, nacionalidad, edad, sexo, etnia; color, origen social, idioma, religión, filiación, opinión política, situación económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad o diversidad cultural o cualquier otra condición propia o de sus progenitores, representantes o familiares.

Art. 7.- Niños, niñas y adolescentes, indígenas y afroecuatorianos.- La ley reconoce y garantiza el derecho de los niños, niñas y adolescentes de nacionalidades indígenas y afroecuatorianos, a desarrollarse de acuerdo a su cultura y en un marco de interculturalidad, conforme a lo

⁵⁴ UNICEF. Convención sobre los Derechos del Niño. Madrid. Nuevo Siglo. 1989. pp. 25-26

⁵⁵ Ibídem. pp. 27-28

dispuesto en la Constitución Política de la República, siempre que las prácticas culturales no conculquen sus derechos.

Art. 20.- Derecho a la vida.- Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a la vida desde su concepción. Es obligación del Estado, la sociedad y la familia asegurar por todos los medios a su alcance, su supervivencia y desarrollo.

Art. 26.- Derecho a una vida digna.- Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a una vida digna, que les permita disfrutar de las condiciones socioeconómicas necesarias para su desarrollo integral.

Art. 37.- Derecho a la educación.- Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a una educación de calidad. Congreso Nacional, (2003).⁵⁶

2.8.4. Convenio de Cooperación interinstitucional INFA-Terciarios Capuchinos.

Terciario Capuchino tiende a trabajar por el lado de las actitudes de sencillez y de humildad, de compasión y de misericordia, de alegría y de esperanza, y de entrega y generosidad, que distinguen la vida, busca a las que se pierden, comparte sus alegrías y penas, y está dispuesto a dar la vida por todas. Trabaja desde instancias donde las personas se encuentran con complicaciones graves que dificultan el desarrollo y entorno familiar.

Y son precisamente estas actitudes que marcan el crecimiento humano-espiritual del Terciario Capuchino, las que identifican también su vida de familia y su actuación apostólica entre los jóvenes inadaptados, haciendo de la pedagogía amigoniana, una pedagogía: familiar, entretejida de cercanía, de comprensión, de afabilidad, de confianza y de convivencia. Uno de los objetivos en convenio con el MIES-INFA es generar un cambio profundo en las prácticas de justicia juvenil, involucrando al joven infractor, a su familia y a su comunidad en un proceso constructivo de rehabilitación y de restitución de sus derechos, para que el joven sea responsable de su propia libertad, con el apoyo de su entorno familiar y social.

⁵⁶ Congreso Nacional. Código de la Niñez y Adolescencia. Registro oficial 737. 2003. pp. 1-77

2.9. Entidades rectoras.

2.9.1. Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Sus objetivos de trabajo se desarrolla en dos instancias, tomado desde su sitio web, (MIES, 2013).

Ciclo de vida.- El MIES trabaja para precautelar el desarrollo de los ciudadanos desde su nacimiento y durante el ciclo de vida, en especial con la población de atención prioritaria. Entre las acciones más destacadas están: atención familiar ambulatoria, atención a niños en los Centros Infantiles de Buen Vivir (CIB), mejoramiento de los estándares de acreditación y control en los centros infantiles privados; participación y empoderamiento de los jóvenes en distintos espacios, acogida a los adultos mayores en situación de abandono, en convenio con el IESS.

Protección especial.- Se refiere a la inclusión y atención a personas con discapacidad, prevención y protección de derechos de las familias y las comunidades, y a la búsqueda activa de las personas en riesgo, lo que implica acciones de reinserción, acogimiento familiar e institucionalización en casos de abandono.⁵⁷

Existe una total relación con el trabajo que desarrolla El Centro de Orientación “La Dolorosa” al ocuparse de niños, niñas y adolescentes que tienen problemas dentro de los ámbitos sociales: dentro de la familia, adicción o que se encuentran en riesgo. En MIES trabaja para lograr la atención e inclusión de este tipo de personas, para que con programas enfocados a mejorar su calidad de vida pueda reinsertarse a la sociedad y contribuyan al desarrollo de su familia y hogar, favoreciéndose la igualdad de derechos que promueve la Constitución del Ecuador.

2.9.2. Instituto Nacional de la Niñez y la Familia (INFA).

A decir del Diario el Universo (2013) esta institución fue creado mediante Decreto Ejecutivo N° 1170, “3 de julio del 2008 se le cambió el nombre a INFA (Instituto Público de la Niñez y la Familia), entidad que fusionó al ex Innfa, Operación Rescate Infantil (ORI), Fondo de Desarrollo Infantil (FODI) y Dirección de Atención Integral de la Niñez y Adolescencia (Daina)”.⁵⁸ Sin embargo después de cuatro años, el 2 de enero pasado por Decreto Ejecutivo N° 1356, el Gobierno decide su

⁵⁷ MIES. Programas y servicios de inclusión social. [en línea] [citado 26 de diciembre del 2013]. Disponible en: <http://www.inclusion.gob.ec/programas-y-servicios/>

⁵⁸ EL UNIVERSO, (2013) Funciones del INFA se dividen entre el MIES y cartera de Salud. [en línea] [citado 26 de diciembre del 2013]. Disponible en: <http://www.eluniverso.com/2013/04/01/1/1445/funciones-infa-dividen-mies-cartera-salud.html>.

desaparición total y sus funciones principales son asumidas por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) y las áreas médicas por la cartera de Salud.

Es importante destacar que desde el mes de enero mediante decreto las principales funciones del INFA pasaron a formar parte del MIES, mientras que la parte de médica quedó a cargo del Ministerio de Salud, ahora estas dos entidades son las que regulan los trabajos y funciones que desarrollan organizaciones sin fines de lucro, pero que tienen como objetivo la protección, cuidado, tratamiento y desarrollo de los niños, niñas y adolescentes, por lo tanto el Centro de Orientación “La Dolorosa”, ahora está regida por estos organismos, quienes vigilan y mantienen convenios con diversas organizaciones que promueven el desarrollo humano.

2.9.3. Consejo Nacional de Sustancias Psicotrópicas –CONSEP.

Uno de los problemas que más preocupa al Gobierno, así como de las instituciones públicas encargadas de velar por la seguridad en integridad de los niños, niñas y adolescentes es el consumo de sustancias psicotrópicas desde edades tempranas, según datos recolectados por la página web de ECUAVISA (2013) se manifiesta que:

La marihuana y el alcohol son las sustancias más consumidas por los estudiantes, según revela el último estudio del Consejo Nacional de Sustancias Psicotrópicas y Estupefacientes (CONSEP).

El estudio también dio a conocer que el uso de sustancias, tanto lícitas como ilícitas en jóvenes de entre 12 y 17 años, ha disminuido comparado con años anteriores.

Sin embargo, el promedio de la edad en que los jóvenes incursionan en el consumo aumentó, desde los 14,3 años en 2012, a diferencia de los 13,8 años en 2008.⁵⁹

Dentro de los programas que lleva a cabo el Centro de Orientación “La Dolorosa” es ofrecer ayuda, capacitación y atención profesional a personas que tienen problemas con drogas o sustancias psicoactivas y que les ocasionado problemas a nivel individual, tanto en la familia, la escuela o lugares donde residen, es por ello que la organización creó programas de atención a niños y adolescentes que presentan estos inconvenientes, pero para llevarlos a cabo necesitó la coordinación y aprobación del CONSEP, entidad reguladora.

⁵⁹ ECUAVISA. El consumo de drogas inicia entre jóvenes de 14 años en Ecuador. [en línea] [citado 27 de diciembre del 2013]. Disponible en: <http://www.ecuavisa.com/noticias/nacionales/72213-el-consumo-de-drogas-inicia-entre-jovenes-de-14-anos-en-ecuador.html>

Entre las atribuciones de esta institución, tomado del sitio web, son las siguientes:

- Formular la Política y el Plan Nacional de Prevención y Control de Drogas, que contenga las estrategias y programas para la prevención del uso indebido de sustancias psicoactivas, el tratamiento, la rehabilitación y reinserción social; el control de sustancias sujetas a fiscalización, su producción y comercialización; el tráfico ilícito, el lavado de activos y el desarrollo alternativo en el marco del desarrollo nacional. El Plan será sometido a la aprobación del Presidente de la República.
- Vigilar el cumplimiento del Plan, coordinar la ejecución de programas y actividades entre las entidades a las que corresponde aplicarlo y supervisar y evaluar su ejecución.
- Aprobar reglamentos, acuerdos y reglamentos que coadyuven al cumplimiento de la misión institucional.
- Evaluar el cumplimiento de los convenios nacionales e internacionales e informar a los organismos correspondientes.⁶⁰ (CONSEP, 2013)

EL CONSEP por lo tanto es la entidad que regula el proceso de todas las organizaciones que trabajan en programa de prevención y tratamiento de personas con adicción, así también es la generadora de la Ley de Manejo de Sustancias Psicotrópicas para su cumplimiento, no solo de personas con esta enfermedad, sino a cualquier ciudadano común. El CONSEP tiene como visión generar y acompañar procesos participativos de prevención integra a nivel nacional.

2.9.4. Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional –SECAP.

Dentro de los programas que ofrece el Centro de Orientación “La Dolorosa”, existe uno destinado a la parte técnica, que tiene como objetivo la capacitación de los chicos y chicas en áreas como: carpintería, mecánica de soldadura, arreglo de electrodomésticos, computación e informática, panadería, pastelería y galletería, belleza y peluquería, corte y confección, y escuela de restaurant. Para ciertas actividades tiene desarrollado convenios interinstitucionales con organizaciones públicas especialidades en este tipo de áreas, como el caso del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP).

El trabajo que viene desarrollando el SECAP está relacionado con la formación y capacitación profesional a personas que tienen bajos recursos y no pueden ingresar a las universidades o institutos superiores, les ofrece la posibilidad de capacitarse en diferentes áreas técnicas, para que en corto plazo puedan integrarse en el mundo laboral, teniendo como respaldo la calidad y alto compromiso que ofrece dicha institución.

Dentro de su política de calidad el SECAP tiene como lineamientos de trabajo lo siguiente:

⁶⁰ CONSEP. Fusiones que cumple el CONSEP. [en línea] [citado 27 de diciembre del 2013]. Disponible en: <http://www.consep.gob.ec/consejo-directivo/>

Ser la Institución oficial líder, en la formación y capacitación profesional para el Trabajo, que desarrolla su gestión acorde a los cambios económico-sociales, con infraestructura e innovación tecnológica digna e inclusiva al servicio de la ciudadanía, en relación directa con el plan de desarrollo y políticas de empleo nacionales.

El SECAP con un alto compromiso de atención a las y los servidores y trabajadores promueve la mejora continua de los servicios de perfeccionamiento, capacitación y formación con personal altamente capacitado, dirigido a:

1. Cumplir con la normativa vigente a sus procesos y servicios;
2. Mejorar entornos de trabajo;
3. Fortalecer la inserción del Talento Humano en el Sistema Laboral.⁶¹ (SECAP, 2013)

Hay que destacar que dentro de este proceso el SECAP ha logrado obtener convenios de cooperación internacional para la capacitación y desarrollo de programas para las personas con discapacidad, ahora tienen la oportunidad de capacitarse gratuitamente y a su vez obtener un trabajo justo. Además cuenta capacitación para: “ primeros auxilios, especialidades en cocina, cuidado de niños y adultos mayores, arreglo del hogar, atención telefónica, manejo y prevención de riesgos; en el marco del Programa Trabajo Digno para trabajadoras domésticas.”⁶²

2.9.5. Terciarios Capuchinos.

Esta institución fue fundada oficial 12 de abril de 1889 Massamagrell (Valencia - España), con el nombre de Congregación de los Terciarios Capuchinos de Nuestra Señora de los Dolores, también llamados Amigonianos. Según su sitio web tiene como objetivo:

El objetivo principal de los Terciarios es promover el desarrollo integral del menor, procurando su realización individual y su progresiva readaptación y reinserción en su medio sociofamiliar, ayudándole a adquirir madurez y autonomía. Abarcan cuantas actividades ayuden a liberar a los jóvenes de la problemática en la que se hallan inmersos, sea personal, social o familiar. Especial interés tienen las actividades deportivas, ocupacionales, culturales, de formación profesional, cívicas, humanas, catequéticas, etc.⁶³

⁶¹ SECAP. Misión, Visión y Política de Calidad. [en línea] [citado 27 de diciembre del 2013]. Disponible en: <http://www.secap.gob.ec/index.php/la-institucion/mision.html>

⁶² Ibídem.

⁶³ TERCARIOS CAPUCHINOS. Centro de Orientación Juvenil y de Convenciones "La Dolorosa". [en línea] [citado 26 de diciembre del 2013]. Disponible en: <http://www.terciarioscapuchinossanjose.org/centroinvestiga.htm>

Esta congregación desarrolla sus actividades en trece naciones están en: Costa de Marfil, España, Polonia, Alemania, Filipinas e Italia, Colombia, Ecuador, Brasil, Chile, Bolivia, Venezuela, Costa Rica, Puerto Rico, USA. Nicaragua, República Dominicana, Panamá, México y Argentina. Dentro de sus áreas enfocadas son la de ayudar asistencialmente a los niños, niñas y adolescentes en la parte técnica y ciencia; la cultura y el arte, trabajos comunales, música y deportes, por la naturaleza, por la vida y desarrollo individual, para lo cual dependiendo de cada país desarrolla programas y proyectos enfocadas en estas áreas.

En Ecuador como ya se mencionó trabaja con el Centro de Orientación “La Dolorosa” y el Centro de Orientación Virgilio Guerrero.

CAPÍTULO III

PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EL CENTRO DE ORIENTACIÓN LA DOLOROSA

3.1 Diagnóstico de comunicación.

3.1.1. Análisis del Centro de Orientación Juvenil la Dolorosa

3.2. Análisis FODA.

El análisis de la Fundación se lo realizó para conocer la situación real en la que se encuentra la organización dentro del ámbito comunicacional, es así que para detectar las **fortalezas** que contribuyen al logro de objetivos institucionales; y las **debilidades** que dificultan el cumplimiento de sus objetivos, se ejecutó un estudio en el ambiente interno del Centro de rehabilitación La Dolorosa. El estudio del ambiente externo del Centro permitió identificar las **amenazas** que limitan y dificultan la gestión, además afecta de forma negativa a la organización; y las **oportunidades** que la organización podría aprovechar para beneficio y ayuda a la gestión institucional.

Tabla 3. Cuadro FODA.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• La satisfacción de los residentes y sus familias con el trato recibido y el apoyo percibido por parte de este Centro.• El sostenimiento a largo plazo de la abstinencia y de los hábitos y/o estilos de vida adquiridos en la comunidad por parte de los residentes.• El modelo integral de rehabilitación que está enfocado no solo al hecho de no consumir sino de recuperar las personas que han tenido un problema de adicción.• El Centro de rehabilitación Juvenil “La Dolorosa” trabaja a través de una red de programas y proyectos basados en educación y cultura, que abarca en su mayoría al público	<ul style="list-style-type: none">• El contacto permanente y la excelente relación con personas e instituciones nacionales, que benefician y apoyan la gestión realizada por el Centro.• La aceptación y posicionamiento del Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa en las instituciones y público en general.

<p>del Sur de Quito que tiene bajos recursos económicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es auto sustentable; se mantiene y beneficia a la población con donaciones voluntarias y ayuda económica de diversas instituciones públicas y privadas. • Apertura a nuevas ideas y proyectos que ofrecen variedad en sus servicios. 	
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Es necesario identificar múltiples factores: emocionales, cognitivos, médicos, psicológicos/psiquiátricos, comunicacionales, sociales (como socioeconómicos, educativos/formativos, laborales, de estructura familiar, etc.). La diferencia está en colocar y respetar el trastorno por encima de la persona. Desde el punto de vista del método del Centro de Rehabilitación y en palabras de Martin Estrella, cualquier persona, por severo que sea su trastorno adictivo y las consecuencias derivadas, es mucho más que la sustancia que puede consumir. Con todos los errores que esta postura pueda conllevar. • La fragmentación de este modelo y las diferentes formas de Rehabilitar y reinsertar entre unas comunidades y otras. • Podemos decir que “Lo educativo en la CT es la vida cotidiana” (Comas, 2006) y que “Cualquier momento puede ser educativo y será educativo si hay comunicación y si esa comunicación es significativa, intencional y con ánimo de producir variaciones o cambios” (Díez, 2001). • Deficiencia de una deontología para Comunidades Terapéuticas (Molina Fernández, 2011: 4). • Deficiente manejo de la comunicación e 	<ul style="list-style-type: none"> • Incidencia de comentarios negativos que afectan a la imagen y trayectoria de la Fundación. • Escaso apoyo por parte de instituciones gubernamentales para el cumplimiento de nuevos Proyectos.

<p>información, interna y externa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carencia de un plan de comunicación interno y externo. • Existencia de un manejo vertical de la comunicación e información. • Uso incorrecto de los medios estratégicos de comunicación; no tienen página web. • El manejo de la comunicación y sus procesos es limitado y eficiente. 	
--	--

Fuente. Investigación de campo Centro de Orientación La Dolorosa.
Elaborado por: Hugo Gabela.

3.2.1. Comparación FODA.

3.2.1.1. Comparación entre fortalezas y debilidades.

El Centro de Orientación La Dolorosa trabaja con programas y proyectos relacionados a la educación y Rehabilitación en Drogodependientes dirigidos a niños y jóvenes de Quito. Sin embargo existe un deficiente manejo de la comunicación e información interna y externa, lo que provoca desconocimiento de su labor y los servicios que presta, por ende se concluye que no existen políticas ni estrategias de comunicación.

Si bien el Centro de Orientación es una entidad autónoma y es auto sustentable, gracias a las donaciones de las personas e instituciones y a su adecuada relación con las mismas, no se puede dejar de lado que cuentan con poco personal profesional en el área administrativa y que carecen de motivación para el voluntariado, lo cual es necesario para darle vida al trabajo.

3.2.1.2. Comparación entre oportunidades y amenazas.

En cuanto al poco apoyo por parte de las Organizaciones Gubernamentales en proyectos de desarrollo y el desinterés de los jóvenes por el voluntariado, es necesario aprovechar la presencia de personas de entidades públicas que tienen interés en el desarrollo de los niños y adolescentes y la rehabilitación en el aspecto de las Drogodependencias; es así que se considera necesario la utilización de medios estratégicos para dar a conocer al público su labor y contar con su apoyo.

En cuanto a los rumores por parte de personas e instituciones que afectan de manera negativa a la imagen del Centro, es necesario trabajar en políticas de comunicación que fortalezcan la imagen institucional, valiéndose de la aceptación y posicionamiento del Centro de Orientación debido a su labor social y desarrollo de la educación en las instituciones y el público en general.

3.2.1.3. Comparación entre fortalezas y oportunidades.

La mayor fortaleza de la Fundación es ser auto sustentable y contar con el apoyo de personas e instituciones nacionales e internacionales, la colaboración que recibe tanto económicamente como personal no se la debe perder, por ello la adecuada relación con los colaboradores, debe mantenerse el apoyo en programas y proyectos futuros. Se debe crear estrategias de comunicación para mejorar la imagen y la identidad institucional.

3.2.1.4. Comparación entre debilidades y amenazas.

Las debilidades más evidentes dentro del Centro se dan alrededor de las formas y mecanismos de comunicación; el no existir un plan provoca que la comunicación se exprese de forma vertical y que las actividades se las realice en base a la coyuntura.

3.2.1.5. Comparación entre debilidades y oportunidades.

El Centro de Orientación Juvenil, se debe empeñar en atacar sus debilidades detectadas, para que no afecten en un futuro a la imagen y reputación de la Fundación alrededor del ámbito comunicacional y del personal.

Considerar a la comunicación como un elemento básico dentro del Centro que permitirá disminuir las debilidades, lograr un mejor desempeño, afrontar momentos de crisis, y, conseguir más oportunidades, lo que contribuirá a cumplir los objetivos institucionales planteados.

3.2.1.6. Comparación entre fortalezas y amenazas.

Si bien las amenazas son situaciones externas negativas que no pueden ser totalmente controladas, la Fundación puede disminuir la generación de rumores potenciando sus fortalezas.

El Plan de Comunicación es una herramienta fundamental que permitirá establecer directrices que posibiliten neutralizar o eliminar las amenazas que afectan en el funcionamiento y desarrollo de la Fundación.

3.3. Problemas comunicacionales del Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa.

Se evidenciaron varios inconvenientes que provocan un inadecuado manejo de la comunicación e información interna y externa. Por esta razón se considera necesaria la creación de un Plan de Comunicación que brinde soluciones a cada una de las situaciones que afecten de manera directa o indirecta a la organización y al desempeño de sus colaboradores.

La Comunicación formal, que maneja la Fundación, se realiza mediante una serie de canales establecidos; sin embargo, la información relevante, se la presenta principalmente de forma verbal a los administrativos, a diferencia del personal operativo a quien se lo comunica conforme sus tareas y el tiempo libre. De esta manera la comunicación verbal se ha convertido en el canal principal para emitir mensajes lineales, con disposiciones, advertencias o evaluaciones hacia los colaboradores de la organización.

Se puede hablar de una comunicación ascendente dentro de la Fundación, ya que todo colaborador tiene un espacio para ofrecer sus ideas. Es importante recalcar que este espacio es más amplio para aquellos colaboradores que tienen mayor tiempo ayudando al Centro.

El Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa no cuenta con productos comunicacionales impresos y aquellos que se utilizan de forma imprevista como los boletines, son improvisados, sin profesionalismo. Cualquier producto comunicacional dentro de la organización es realizado por funcionarios carentes de especialización en redacción, diseño y diagramación, lo que ocasiona que la información presentada sea confusa.

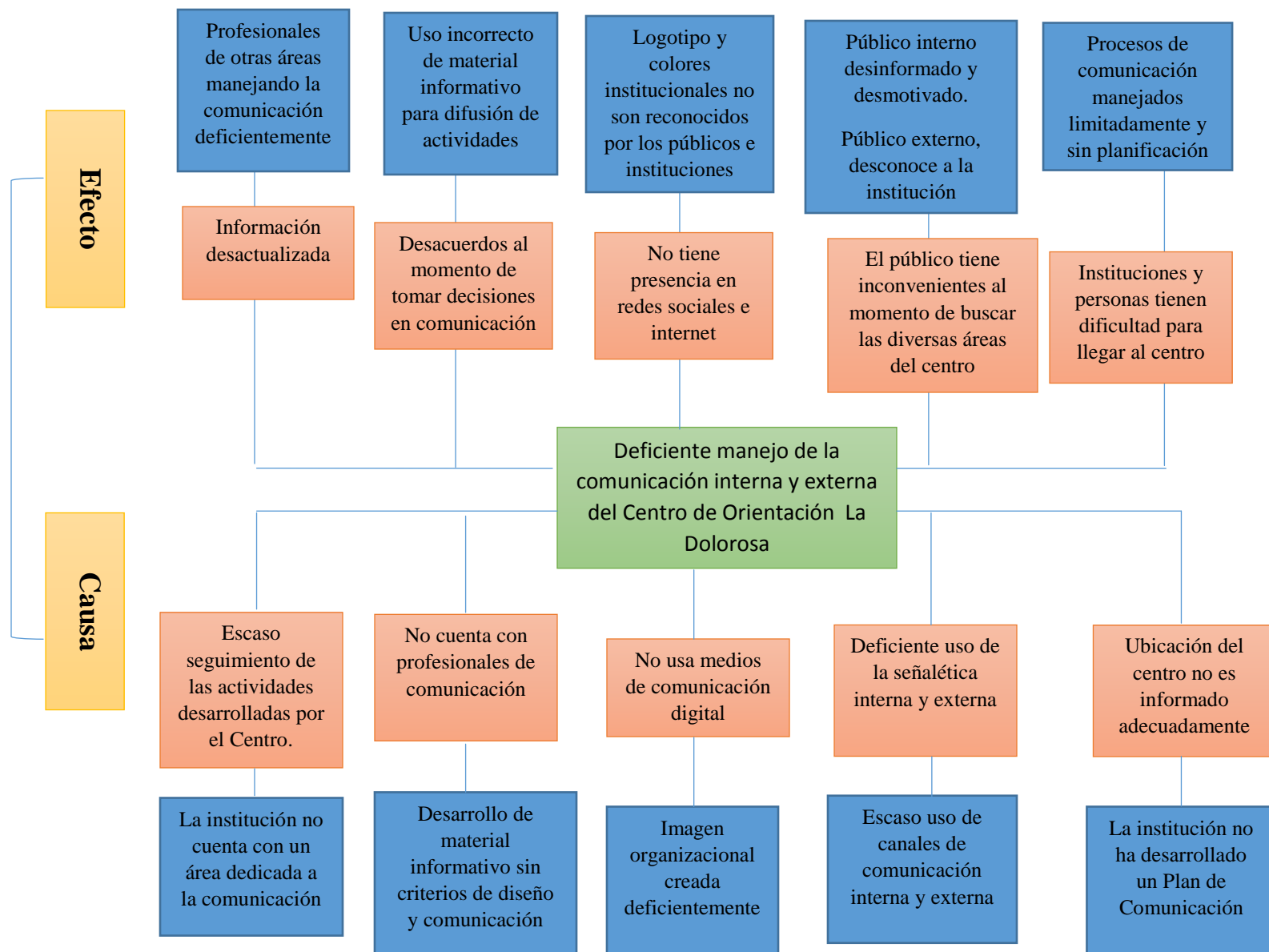
3.4. Árbol de problemas.

Ana Tobar en su manual de la cátedra de planificación menciona que un problema es una necesidad insatisfecha que es enunciada por un actor social y que requiere de una o más soluciones, hay que recalcar que no se debe mencionar como ausencia, caso contrario no existiría el problema.

Para Carlos Matus (1987) la explicación de un problema debe ser cualitativa, sistémica y causal que debe partir de un nudo crítico, por lo que recomienda empezar analizar con un árbol de problemas, que lo considera como el esqueleto de la planificación.

El análisis de problemas permitirá identificar: Las principales dificultades de un contexto determinado.

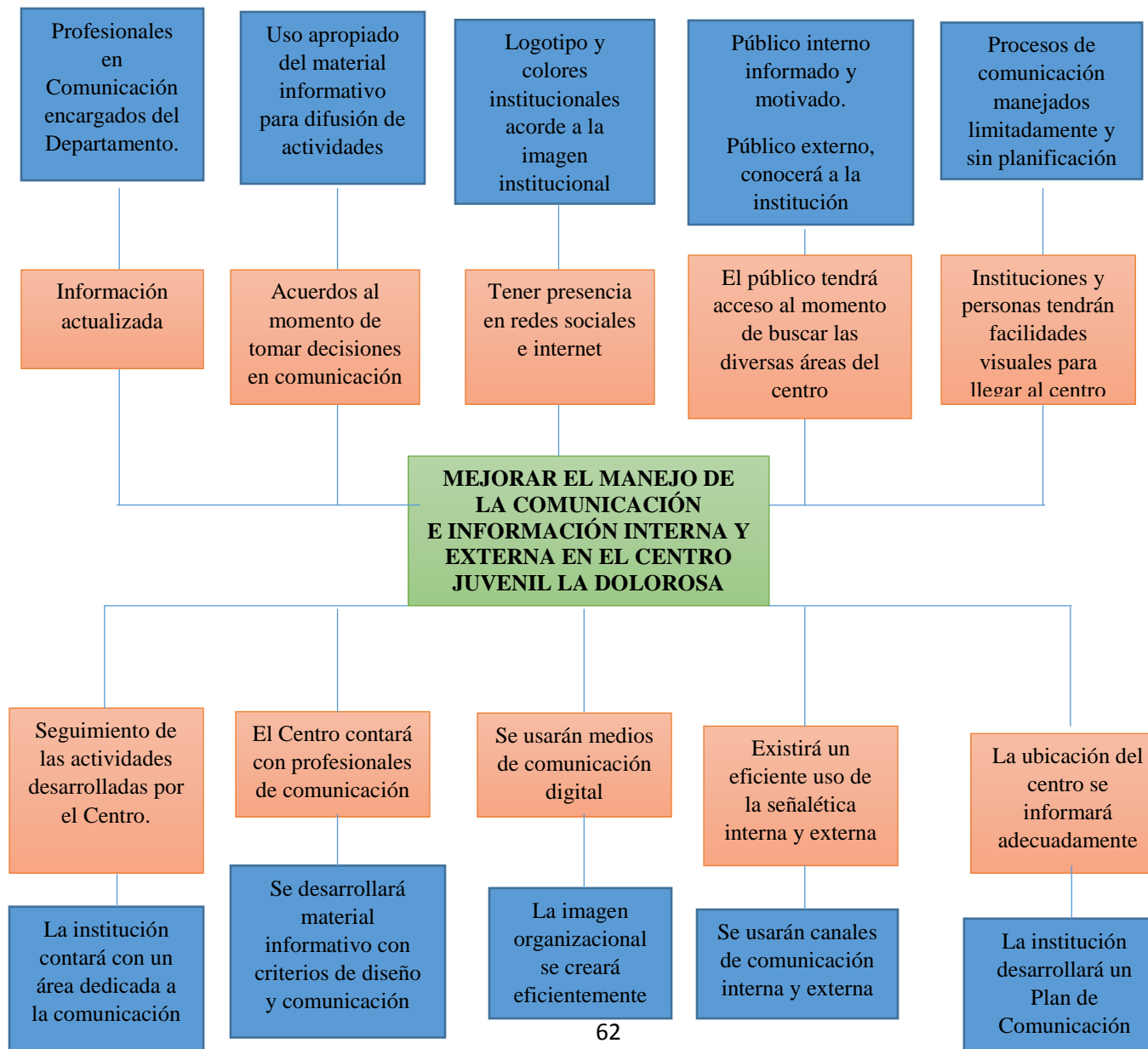
3.4.1. Grafico del Árbol de problemas.



3.5. Árbol de objetivos.

Es la versión positiva del árbol de problemas, ya que los problemas detectados se los transforma en objetivos o soluciones a dichas situaciones. El árbol de objetivos permite determinar las áreas de intervención y describir una situación que podría existir luego de resolver los problemas e identificar las relaciones de medio – fin, es decir, las causas se convertirían en medios y las consecuencias en fines.

3.5.1. Grafico del Árbol de Objetivos



RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
Lograr un manejo adecuado de la Comunicación e Información interna y externa en el Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa	El Público Interno y Externo, recibe Información a través de los medios y voceros oficiales.	Registro de asistencia a reuniones, actividades y mayor número de personas que acuden a la Fundación.	El Público Interno muestra interés y colabora para que se mejoren las relaciones laborales y los niveles de Comunicación.
PROPÓSITO			
Crear un Plan de Comunicación que defina: Objetivos, Políticas, Estrategias y Actividades de Comunicación.	Alto porcentaje de las actividades se planifican y existe un uso adecuado de las herramientas de comunicación	Informes presentados por el personal administrativo.	Colaboración de todos los miembros de la Fundación para la creación del Plan de Comunicación.
COMPONENTES			
Elaborar mecanismos de Comunicación que generen: estabilidad, organización, solidez de imagen e identidad organizacional.	Elaboración de un Plan de Comunicación interna y externa.	Presentación de documentos.	Aprobación de las autoridades y entrega de recursos para su ejecución.
Fortalecer la integración e interrelación entre los Públicos Internos.	El público interno muestra interés por las actividades del Centro.	Informes de visitas de campo.	Predisposición de los miembros y estudiantes del Centro.
Usar adecuadamente los medios estratégicos de comunicación para dar a conocer a sus públicos las actividades o servicios.	Aumento del 90% del público externo que conoce las actividades de la Fundación El 90% de los directivos y colaboradores tienen un desempeño eficaz en sus funciones.	Realización de encuestas al Público Externo.	Satisfacción en el público externo y estabilidad en el público interno
Fortalecer los productos comunicacionales existentes	Aumento del 90% de números de visitas en el portal web y redes sociales	Agregar un contador de visitas	El 90% de los directivos y empleados muestran interés por las actividades que se realizan en el Centro y desempeño eficaz en sus funciones. Apoyo del web máster para los cambios requeridos

ACTIVIDADES

- * **Elaboración de un Plan de Comunicación Interno y Externo con políticas y estrategias de Comunicación.**
- * **Creación de un organizador de actividades y funciones**
- * **Definición de medios estratégicos de comunicación**
- * **Mejoramiento de las herramientas de Comunicación**

Tabla 4. Matriz marco lógico.

Fuente. Investigación de campo Centro de Orientación La Dolorosa.

Elaborado por: Hugo Gabela.

3.6. Matriz de marco lógico.

La matriz de marco lógico va ayudar a evaluar y examinar el desempeño del programa en todas sus etapas. Permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad. Además que ayuda analizar si se han alcanzado los objetivos planteados.

El objetivo del marco lógico es dar coherencia y estructurar al proceso de diseño, además de proporcionar información importante del proyecto. Es necesario recalcar que la matriz debe llevar indicadores que permitan analizar el nivel de logro alcanzado.

3.7. Antecedentes.

El Centro de Orientación la Dolorosa fue inaugurado en el año 2007 con el objetivo de brindar atención y capacitación laboral a adolescentes que necesitan o requieren aprender en áreas como: capacitación en computación, escuela restaurante, carpintería, mecánica de soldadura, arreglo de electrodomésticos, panadería, belleza y corte y confección, mismo que se encuentra en constante proceso de ayudar a varias personas.

También el centro tiene programas relacionadas a siete áreas de trabajo: el Centro de Orientación Juvenil, que cuenta con el apoyo del SECAP; la comunidad terapéutica ofrece tratamiento de adicciones a sustancias psicoactivas; la residencia juvenil, la salud preventiva, el Centro de Convenciones, Centro de Protección de maltrato y violencia intrafamiliar, y Apoyo Policial en casos externos dentro de una comunidad.

El Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa es un proyecto que está dirigido por la Congregación de Religiosos Terciarios Capuchinos de Nuestra Señora de Los Dolores, está enfocado a la ayuda social y atención de niños, niñas adolescentes que se encuentran en etapa de riesgo: adicción y/o

maltrato familiar. Para el desarrollo de sus programas la institución está enmarcada y trabaja de acuerdo a los parámetros establecidos por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES-INFA), Consejo Nacional de Sustancias Psicotrópicas –CONSEP, Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional –SECAP y la coordinación de los Terciarios Capuchinos, institución creada el 12 de abril de 1889 Massamagrell (Valencia - España).

3.8. Justificación

La comunicación es una de las herramientas más eficaces para todo tipo de empresas. Una organización no puede descuidar el accionar de sus públicos (interno: empleados, directivos) y externos (clientes, consumidores, socios), ambos son elementos esenciales a la hora de ampliar y extender sus productos o servicios dentro de un determinado territorio, necesita conocer sus exigencias y transformarlas en beneficios.

La función de la comunicación en una organización es la de transmitir información sobre las actividades o acontecimientos, utilizando medios adecuados que le permitan llegar al público meta de forma clara, ordenada, evitando el rumor que puede repercutir en la imagen de la misma. Por lo tanto, comunicar los objetivos, misión, visión o proyectos es una herramienta clave que le permitirá al centro mantener una cultura y una gestión claramente definida.

La comunicación tiene como función conseguir los objetivos para la cual fue creada la organización, esta tiene que ser más homogénea, uniforme pero manteniendo los principios de libertad y respeto de los diversos criterios que surjan de la misma. Tiene que trabajar en función de satisfacer las necesidades de sus públicos, haciéndoles parte de su crecimiento o beneficios que puede obtener, como es el caso del Centro de Orientación La Dolorosa.

Dentro del diagnóstico desarrollado en la institución se determinó que esta organización tiene un deficiente manejo de la comunicación, tanto interna como externa, durante sus años que se encuentra trabajando no ha realizado productos comunicacionales para darse a conocer, ni tampoco cuenta con medios eficaces que permitan interactuar con su personal administrativo, así como todo el equipo de voluntario, hay desacuerdos al momento de tomar decisiones lo que le ha dificultado al momento de planificar nuevos programas en el ámbito comunicativo.

Una de sus falencias es que la organización no ha realizado un plan de comunicación enfocado a mitigar dichos inconvenientes (existe manejo incorrecto de medios estratégicos de comunicación). No existe un área o profesional de la comunicación que trabaje, evalúe y tome las decisiones más

acertadas fin de comunicarse de forma eficiente cada una de las actividades que desarrolla la institución a favor de los adolescentes y/o comunidad.

Es por ello que se determinó la realización de un plan estratégico de comunicación para que el Centro de Orientación cuente con: políticas, objetivos, estrategias, actividades y productos comunicacionales, mismos que serán adaptados a los requerimientos y necesidades de la organización, cumpliendo un cronograma y presupuesto viables de tal manera que no afecte su estabilidad y trabajo que desarrolla a favor de los adolescentes.

Con este plan el centro desplegará estrategias que le permitirán fomentar la creatividad, la participación, la inclusión, así como la retroalimentación para mantener a su público interno motivado e identificado sobre la labor que realiza la institución; por otra parte, el público externo conocerá el trabajo, la ayuda social, la capacitación, la salud preventiva, el centro de protección que ofrece la organización a las personas y que afectan su entorno familiar, esto permitirá contar con mayor número de socios estratégicos, así como la ayuda de empresas públicas como privadas aumentando significativamente su alcance y cobertura prestada.

3.9. Público meta

Para el desarrollo del plan de comunicación interno y externo se tiene previsto el siguiente público meta:

Interno

- Directivos y administrativo
- Voluntariado.
- Alumnos.
- Internos.

Externo

- Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- Instituto de La Niñez y la Familia. MIES-INFA
- Consejo Nacional de Sustancias Psicotrópicas –CONSEP.
- Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional –SECAP
- Entidades públicas y privadas de la ciudad de Quito.
- Público sur de Quito.

3.10. Políticas comunicacionales

Para el desarrollo del plan de comunicación fue necesario definir políticas de comunicación para perfeccionar la relación entre el Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa y sus públicos.

- **Políticas de puertas abiertas.** El centro se convertirá en una fuente de información, donde tanto el público interno y externo podrá obtener información que requieran conseguir, ya sea sobre las actividades que desarrolla o sobre los programas de ayuda social que despliega.
- **Política de difusión de información.** El Centro La Dolorosa podrá difundir a través de canales y medios de comunicación hacia el público interno y externo, al fin de llegar con información, rápida, coherente sobre las actividades que realiza en cada proyecto. Las personas se podrán informar sobre los beneficios y programas a los cuáles pueden acceder, así como requisitos para ingresar al centro.
- **Política de comunicación con los públicos.-** El centro tendrá la función de recoger datos sobre dudas, comentarios o sugerencias, mismos que servirán para el cumplimiento de las actividades del plan y con ello mejorar la relación con sus diversos públicos.
- **Política de atención a medios.-** La Institución estará en las condiciones de atender a los diferentes medios que requieran obtener información sobre los programas y proyectos que desarrolla dentro de la ciudad de Quito. Estará abierta para enviar información que considere importante, para ello mantendrá contacto con los diferentes medios a fin de coordinar actividades informativas.

3.11. Objetivos del Plan de Comunicación

3.11.1. Objetivo general

Diseñar un Plan de Comunicación que facilite la transmisión de información para el público interno y externo del Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa, para el año 2014, en función de lograr un desarrollo adecuado de la misma.

3.11.2. Objetivo específicos

- Proponer la creación de la dirección de comunicación del Centro de Orientación la Dolorosa para que trabaje de manera organizada y competente en el ámbito comunicativo dentro de la organización.
- Establecer canales de comunicación que permita mejorar los flujos de información dentro del Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa.

- Proponer material informativo para el público interno y externo que permita llegar de manera precisa, oportuna sobre las actividades y proyectos que lleva adelante el Centro.
- Difundir una imagen corporativa que identifique y posicione al Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa, tanto externa como internamente como una institución de ayuda social.

3.12. Estrategias

3.12.1 Estrategia 1

Inspección y manejo de la información del Centro de Orientación la Dolorosa.

3.12.1.1. Objetivo.

Manejar y gestionar la comunicación interna y externa del centro así como garantizar la difusión de la información y productos comunicacionales.

3.12.1.2. Resultados que se espera.

- Creación de canales de información y comunicación que le permitan llegar de manera clara y eficiente a todos sus públicos.
- Manejo adecuado de la información para el desarrollo de productos comunicacionales que serán difundidos.
- Manejando el área de comunicación.
- Contar con un sumario de control y evaluación que le permita al centro mantener un análisis constante sobre los procesos comunicativos llevados a cabo por la organización.
- Estudio sobre el impacto de los productos comunicacionales en los públicos metas verificando su alcance y persuasión.
- El Centro de Orientación la Dolorosa contará con información clasificada y detallada sobre las actividades desarrolladas durante el período 2014.

3.12.1.3. Actividades importantes a desarrollar

En área de comunicación es la base de todo plan de comunicación, se constituye en pieza clave para el desarrollo y optimización de recursos de toda organización, trabaja en función de lograr objetivos comunes, además de conseguir metas concretas en un determinado tiempo y por medio de las evaluaciones está en condiciones adecuadas para crear nuevas estrategias y productos comunicacionales adaptada a la realidad y el uso cotidiano de sus públicos.

Las actividades que tendrán el área de comunicación serán:

- **Investigación.-** El área de comunicación tiene como función el desarrollo de procesos investigativos en dos sentidos: la primera, tiene que realizar un diagnóstico dentro de la organización para conocer de manera real cuáles son los problemas comunicacionales y cómo contrarrestarlos de manera adecuada; la segunda, tiene que investigar sobre la información a difundirse por los diversos canales o medios, tiene que tener el respaldo y la verificación para no comprometer a la organización.
- **Información.-** La función importante es la de informar, una organización desarrolla infinidad de actividades, noticias que necesitan ser recolectadas, redactadas y difundidas utilizando un lenguaje y estilo claro de tal manera que pueda ser de fácil lectura y atracción para el público.
- **Organización.-** Es importante que el área de comunicación mantenga un esquema organizado sobre las noticias que mantienen el interés de la gente, así como los productos comunicacionales a difundir. Tiene que planificar los diversos productos que saldrán en determinando tiempo respetando un cronograma del trabajo.
Debe organizar la información, noticias, personajes, medios o canales de información, período de difusión así como el alcance esperado.
- **Diseño.-** Al contar con profesionales en el ámbito comunicativo tiene la función de crear diversas actividades y material informativo en función de los objetivos planteados en el plan. Tiene que manejarse dentro de un lenguaje claro, diseño armónico y llamativo, formatos aceptados por el público, así como de manejo de colores institucionales.
- **Difusión.-** una vez diseñado los materiales informativos de acuerdo a un cronograma establecido el área de comunicación, tiene que difundir de manera adecuada, las noticias, productos comunicacionales por diversos medios a fin de llegar al público meta de manera oportuna.

3.12.1.4. Productos comunicacionales

Departamento de comunicación social

Requisitos para la creación del área de comunicación

Oficina:

Tabla 5. Requisitos para la creación del área de comunicación.

Dimensión	Requisitos	#Profesionales
10 x 10 m ²	Estar dentro del centro	1 a 2 profesionales
	Conexiones disponibles: electricidad, internet, línea telefónica.	

Equipos

Número	Equipo	Sistema
2 computadoras	PC procesador Core I 5 Disco duro 5000 Gb Dvd Writer. CD Room Lector De Memorias 4 gigas de Memoria RAM Teclado y mouse.	Windows 7-8
2 Monitores	Monitores de 17 pulgadas	
Una impresora	Multifunción a color	PC
Un teléfono	Teléfono de oficina	
Una cámara digital	Digital 12 megapíxeles Tarjeta memoria 2 GB	
Grabadora	Digital o manual	

Fuente. Investigación de campo Centro de Orientación La Dolorosa.

Elaborado por: Hugo Gabela.

Estos equipos antes mencionados se constituyen en herramientas necesarias para el desarrollo de las actividades de comunicación que deberá desplegar esta área, tomando en cuenta su función de investigar, analizar, redactar y difundir la información a través de medios digitales y/o físicos, utilizando textos y fotografías para cada una de sus notas. Además a ello el departamento tiene que contar con el servicio del internet ya que usará medios digitales abarcando de esta forma a más públicos.

3.12.2. Estrategia 2

Producción de información y manejo de la comunicación interna.

3.12.2.1. Objetivos

Difundir de forma adecuada la información por los canales de comunicación para motivar y propiciar el sentido de pertenencia en el público interno.

3.12.2.2. Resultados esperados

- Inclusión del proceso comunicativo dentro de la planificación general del centro.
- Designar funciones claras y lineamientos para el manejo de la comunicación interna en el centro.
- Personal calificado manejando los procesos de comunicación
- Información recogida y analiza para comunicar eficientemente.
- Funcionarios, administrativos, voluntarios informados de las actividades y procesos desarrollados por la institución.

3.12.2. 3. Actividades

Reuniones de planificación.- para el desarrollo del plan será necesario realizar reuniones mensuales que le permitirán al centro realizar actividades conjuntas y enfocadas a los mismos objetivos. También este será un canal que permitirá las evaluaciones a las actividades de comunicación que estén ejecutándose, así como medir su impacto y efectos causados en el público. Su función será la verificación, cumplimiento y evaluación de la institución en el ámbito comunicacional.

Reuniones de evaluación y coordinación.- Con el objetivo de realizar material informativo de acuerdo a las necesidades propias de la institución, será ineludible que el área de comunicación se mantenga en contacto directo con los administradores del centro a fin de evaluar la calidad del

material, contenido y diseño de cada uno de los productos, esto garantizará que la organización desarrolle material comunicativo con un manejo apropiado de su imagen e identidad.

Las reuniones se cumplirán en un periodo de una vez por mes.

Cobertura de reuniones del Centro de Orientación Juvenil La Dolorosa.- El centro para el cumplimiento de todos sus proyectos lleva adelante diversas actividades dentro de sus siete programas que lleva adelante: Centro de Convenciones, Centro de Protección de maltrato y violencia intrafamiliar, y Apoyo Policial, éstos se constituyen en fuentes de información que la organización, por medio del área de comunicación deberá coordinar los eventos más importantes para ser difundidos por los diversos canales de comunicación.

Estas actividades necesitan de una cobertura apropiada, manejo de fuentes, personajes y objetivos claros, manejo de datos, fotografías, historias, personajes destacados, entre otros, mismos que serán dados a conocer utilizando géneros periodísticos a cargo del área de comunicación del centro.

3.12.2.4.- Productos comunicacionales

Para el cumplimiento de las actividades previstas en estas estrategias de comunicación el centro podrá contar con productos comunicacionales destinados en esta primera instancia hacia el público interno, tomando en cuenta las necesidades de comunicación halladas en el diagnóstico desarrollo en esta investigación.

Estos productos son:

Boletín interno de información.- es un producto comunicacionales utilizando por las empresas para publicar información de forma regular sobre temas que generalmente son de gran importancia para el público receptor. En el caso del centro se convierte en un medio informativo cuyo objetivo será mantener informado a su público interno sobre las acciones, proyectos y actividades que realiza dentro de la comunidad.

El diseño del boletín informativo constará de la siguiente estructura:

Parte frontal

Parte superior

Tabla 6. Esquema boletín interno.

IZQUIERDA	CENTRO	DERECHA
Número de edición	Nombre del boletín	Logo de la institución. Slogan organizacional

Parte centro e inferior

IZQUIERDA	CENTRO	DERECHA
1 ^{ra} nota		
Titulares	Fotografía	Texto
2 ^{da} nota		Titular
Titular	Texto 2 ^{da} nota	Texto 3 ^{ra} nota
Fotografía		informativa
Créditos	Dirección del Centro	Contactos

Fuente. Investigación de campo Centro de Orientación La Dolorosa.

Elaborado por: Hugo Gabela.

Parte Posterior

Superior

Tabla 7. Esquema boletín parte superior.

IZQUIERDA	CENTRO	DERECHA
Fotografía	Titular	
	Texto	Texto
Titular	Texto	Fotografía
Texto		
Fotografía	Titular	Texto
	Texto	

Fuente. Investigación de campo Centro de Orientación La Dolorosa.

Elaborado por: Hugo Gabela.

Carteleras.- Este es uno de los canales de comunicación más antiguo, pero efectivo a la hora de mantener informado a los públicos internos, así como externos. El objetivo de este medio es dotarle de información actualizada sobre las actividades que lleva a cabo la organización, así como posibles eventos que se realizarán. Estos serán elaborados tomando los criterios del área de comunicación y los administradores del instituto para que se mantenga siempre actualizado con noticias que ayuden al público.

Su colocación se lo realizará en un sitio estratégico, de tal manera que tenga facilidad para ser vista y leída por todo el personal interno, al fin de mantenerlos al día sobre posibles cambios, reuniones, sesiones, ingreso de voluntarios, reuniones con otras instituciones, días de descanso, feriados y más, será un canal que ayudará a dinamizar las actividades del personal interno de la institución facilitando su labor que cumple dentro del centro.

Hojas informáticas en formato A 4.

Contenido

- Noticias sobre hechos destacados.
- Reuniones.
- Convenios.
- Días de atención
- Cambio de programas o lugar de eventos.
- Fechas de cumpleaños.
- Día de planificación.

Estas notas tendrán que ser elaborado por el área de comunicación y tienen que estar dentro del marco informativo de la institución. Tendrá que ser actualizada cada quince días o si la institución lo amerita compartirá información cada ocho días.

Correos electrónicos.- uno de los requisitos de toda organización es aprovechar el avance de las tecnologías de la información, por lo tanto es importante que el Centro de Orientación La Dolorosa trabaje en correos organizacionales a fin de mantenerse comunicados con sus colaboradores de forma directa y dinámica.

Los miembros del centro podrán formar una red (intranet) para mantenerse informados de forma permanente sobre dudas, información, datos que necesiten de manera dinámica. El área de comunicación utilizará este recursos para enviar información valiosa y necesaria para el trabajo que

desarrolla el centro, se convertirá en un medio digital para la difusión de todas las actividades que ejecuta la organización, además se notificará reuniones, eventos, programas especiales en otros.

Informes.- Es un trabajo escrito cuyos resultados son esperados por distintas personas, estos informes contienen información sobre aspectos destacados dentro de una organización y que necesitan difundirse para el conocimiento, aplicación o cumplimiento de cronogramas o planificaciones durante un periodo.

En el caso del Centro de Orientación La Dolorosa los informes se constituyen en herramientas estratégicas, mismas que serán entregadas al público interno después de reuniones, o sesiones de planificación, el objetivo es que el personal conozcan sobre las resoluciones o tiempo de trabajo establecidos. En este aspecto el área de comunicación tiene la función de realizar la cobertura, edición, redacción y publicación de los informes, estos tendrán una circulación de una vez por mes.

Para el manejo adecuado de la imagen e identidad de la organización es necesario trabajar en hojas membretadas con los colores de la institución.

Superior

Tabla 8. Esquema informe.

IZQUIERDA	CENTRO	DERECHA
Logo	Número Informe	Slogan

Centro e inferior

IZQUIERDA	CENTRO	DERECHA
	Notas de información	
Datos Reuniones	Datos Reuniones	Datos Reuniones

Fuente. Investigación de campo Centro de Orientación La Dolorosa.

Elaborado por: Hugo Gabela.

En el caso de requerir más información el diseño de la parte posterior será:

Parte posterior

Tabla 9. Esquema informe posterior.

IZQUIERDA	CENTRO	DERECHA
	Notas de información	
Datos Reuniones	Datos Reuniones	Datos Reuniones

Fuente. Investigación de campo Centro de Orientación La Dolorosa.

Elaborado por: Hugo Gabela.

3.12.3. Estrategia 3

Difusión masiva de información y manejo de material comunicativo.

3.12.3.1. Objetivos

Desarrollar material informativo sobre las actividades que ejecuta el Centro de Orientación La Dolorosa dirigido al público interno y externo.

3.12.3.2. Resultados esperados

Público interno

- Personal administrativo informado sobre las actividades realizadas durante un periodo (cada mes).
- Inclusión de más personas a la parte del voluntariado.
- Alumnos o beneficiarios que conocen sobre los objetivos y proyectos de la organización.
- Mayor participación en todos los programas por parte de jóvenes que necesitan ayuda social.
- Optimización en la organización de clases o reuniones.

Público externo

- Información sobre el trabajo que desarrolla el centro en material informativo (impreso) y digital (internet).
- Mayor participación de organizaciones públicas y/o privadas para apoyar los programas del centro.
- Convenios de cooperación por parte de empresas y organizaciones que se identifican con los programas de ayuda social.
- Apoyo de la comunidad al conocer los beneficios y programas que despliega la institución.
- Base de datos amplia sobre los proyectos que realiza la institución como ayuda social.
- Productos comunicacionales que pueden ser repartidos a nuevos públicos u organizaciones que desean conocer al centro.

Actividades

- Coordinación de noticias o información relevante para su difusión.
- Edición de textos informativos
- Clasificación de diseños y formatos de productos comunicacionales.

- Diseño de productos comunicacionales.
- Distribución y difusión de material informativo
- Manejo de redes sociales
- Actualización y diseño de página web.
- Manejo fotográfico.

3.12.3.3.-Productos comunicacionales

Trípticos.- es un formato o tabla que se utiliza para escribir, cuenta con tres partes y tienen un tamaño regular de un formato A 4. Es un material que se utiliza para dar a conocer información relevante o que necesite de la atención de un determinado público, generalmente no tiene una circulación continua y depende de las necesidades de comunicación de cada organización.

En el caso de esta propuesta el tríptico utilizará en para la difusión de programas, su casa asistencial, programas de capacitación, ayuda a adolescentes con problemas sociales, mismos que podrán ser utilizados para reuniones con socios, casas abiertas, presentación de nuevos productos o servicios, desarrollo de convenios y más. Se lo realizará en un periodo de dos veces al año tomando en cuenta la viabilidad de la institución.

Portada: Formato A4

Tabla 10: Esquema tríptico.

IZQUIERDA	CENTRO	DERECHA
Programas y proyectos	Ubicación	Logo
	Historia	Slogan
Direcciones y contactos	Creación del Centro	Fotografía

Contraportada:

IZQUIERDA	CENTRO	DERECHA
¿Qué queremos?	Estructura orgánica	Objetivos
¿Quiénes somos?		Generales
¿Nuestro trabajo?		Específicos

Fuente. Investigación de campo Centro de Orientación La Dolorosa.

Elaborado por: Hugo Gabela.

Afiches.- es una lámina de papel en formato (A3) que por lo general se utiliza para colocar imágenes textos, el objetivo de este material es informar detalladamente sobre programas, proyectos o eventos a desarrollarse en un determinado tiempo. Este necesita de la mayor claridad y sencillez de tal manera que las personas puedan asimilar el mensaje.

Para esta propuesta el afiche se tomará en cuenta los siete programas que maneja el Centro de Orientación La Dolorosa cada uno de ellos poseerá un afiche que podrá ser entregado en distintas empresas enfocadas al desarrollo y ayuda social, así como a la comunidad en general, la meta es informar sobre el trabajo que desarrolla al sur de Quito.

Tabla 11. Esquema afiche.

PROGRAMAS	PRODUCTOS INFORMATIVO FORMATO A 3
Centro de Orientación Juvenil	Afiche
	Composición
	Textos- Fotografías
Comunidad terapéutica	Afiche
	Composición
	Textos- Fotografías
Residencia juvenil	Afiche
	Composición
	Textos- Fotografías
Salud preventiva	Afiche
	Composición
	Textos- Fotografías
Centro de Convenciones,	Afiche
	Composición
	Textos- Fotografías
Centro de Protección de maltrato y violencia intrafamiliar	Afiche
	Composición
	Textos- Fotografías
Apoyo Policial	Afiche
	Composición
	Textos- Fotografías

Fuente. Investigación de campo Centro de Orientación La Dolorosa.

Elaborado por: Hugo Gabela.

La realización de los afiches se realizará dos veces al año. El objetivo es informar y detallar de manera clara los programas que ejecuta de la organización.

Hoja volante: es un formato tamaño A4 que se utiliza como medio de información sobre actividades que desarrolla una empresa o institución. Para el plan se realizará el diseño de las hojas volantes identificando de forma ordena los elementos de imagen organizacional. Se usará el logo, colores institucionales para que puedan ser entregados a personas que transita por la calle o en las instituciones educativas, el objetivo es informar sobre la labor que cumple el centro y los beneficios que conlleva el formar parte de la misma.

Redes sociales (Facebook, Twitter)

Las redes sociales se constituyen en nuevos canales digitales de comunicación, utilizan como vías de información el internet, plataforma que aumenta día a día su utilización. Millones de personas se conectan a diario para buscar información, ingresar a sus redes sociales, la usan como entretenimiento, sin embargo en los últimos años el internet se ha convertido en una pieza clave para llegar a más personas y con ellos compartir información dentro del ámbito organizacional.

Es por ello, que como parte de la creación y difusión de canales de comunicación del Centro de Orientación La Dolorosa la institución podrá contar con redes sociales, canales que usará para contactarse directa e instantáneamente con diversos públicos e instituciones afines. Entre las redes seleccionadas están:

Facebook: Es una de las redes sociales más usadas a nivel mundial, tiene la aceptación de personas de diverso género, edad, condición social, etc. es una red que brinda entretenimiento, pero al mismo tiempo es un canal para subir información inmediata; además se constituye en canal de retroalimentación, siendo como eje principal en el desarrollo de información si así lo requieren.

Para esta estrategia se creará un Fan-Page, misma que tendrá la siguiente información: www.facebook.com/centroladolorosa, el área de comunicación tendrá la función de mirar su funcionamiento, agregará información, subir fotos, enlaces, además procederá a responder mensajes, comentarios o información que requieran los diferentes usuarios.

Otra red social que tiene acogida es el Twitter, donde la gente busca información, entretenimiento, tiene la misma función, pero requiere de un manejo más resumido y claro. El centro La Dolora tendrá una cuenta con la siguiente dirección www.twitter.com/centroladolorosa

La creación y uso de la redes sociales son viables debido a su bajo costo y poca inversión que se realiza, tiene largo alcance y es una ventana abierta de información las 24 horas del día, los 365 días

del año que Centro de Orientación La Dolorosa podrá usar a su favor a fin de compartir e interactuar datos, historias, noticias, reportajes y más géneros periodísticos disponibles en el medio. El objetivo es llegar a más y nuevas personas e instituciones para que conozcan su labor.

Página web

Una página web es un formato electrónico que forma parte de un sitio web y que suele contar con enlaces electrónicos o link para facilitar la navegación dentro de diferentes páginas que se encuentran en cada sitio. Las páginas web está formado por lenguajes de programación permitiendo la utilización de textos, imágenes, video, audio, es un medio de información digital que por medio de una conexión de internet diferentes personas la pueden divisar desde cualquier computadora a nivel mundial.

Para el desarrollo de una página web para el Centro de Orientación La Dolorosa es necesario mantener la imagen e identidad de la institución. Su diseño depende de los objetivos que persiguen la institución, los valores y principios que orientan el trabajo institucional dentro de la comunidad. Se mantendrá un diseño armónico y organizado para mantener la atención de las personas.

Esté será un medio de comunicación para que la organización la utilice para subir noticias, reportajes, crónicas, entrevistas o la información que considere necesario difundirlo a través de esta red.

Estructura de la página web

Superior

Tabla 12. Esquema página web.

IZQUIERDA		CENTRO		DERECHA	
Logo Centro de Orientación Juvenil		Foto de fondo		Buscador	
				Voluntariado	

Ventanas

IZQUIERDA		CENTRO		DERECHA		
Inicio	Quién es somos	Programas	Proyectos	Sueños realizados	Contacto	Publicaciones

Contenido página de inicio

IZQUIERDA	CENTRO	DERECHA
Fotografías con información		
Noticias		
Titular	Titular	Titular
Fotografía	Fotografía	Fotografía
		Noticias más leídas

Inferior

IZQUIERDA	CENTRO	DERECHA
Contactos:		Redes Sociales

Fuente. Investigación de campo Centro de Orientación La Dolorosa.

Elaborado por: Hugo Gabela.

3.12.4. Estrategia 4

Manejo y difusión de la imagen organizacional.

3.12.4.1. Objetivos

Proponer una imagen corporativa homogénea y coherente ante todos y cada uno de los públicos de la organización.

3.12.4.2. Resultados esperados

- Presentación de una imagen clara, coherente y dinámica ante todos los públicos.
- Reconocimiento de las instituciones públicas y privadas.
- Procesos de comunicación más optimizados y planificados.
- Coordinación de todo el material informativo manteniendo el logo y colores institucionales. (físicas y digitales).
- Redes sociales y página web identificado con logos y colores del centro.
- Consecución de objetivos de los programas de ayuda social del Centro de Orientación La Dolorosa.

3.12.4.3. Actividades

- Coordinación y planificación del área de comunicación y directivos del centro para la creación de logo y colores institucionales.
- Manejo de imagen e identidad en la creación de productos comunicacionales (físicos y digitales).
- Acoplamiento con otras instituciones para la utilización de la imagen.

3.12.4.4. Productos comunicacionales

Logo, colores institucionales.- se trata de un distintivo compuesto por letras e imágenes que identifican los aspectos peculiares de una empresa, una marca o un producto. Está conformado por un símbolo que de manera inmediata se relaciona con lo que quiere proyectar hacia los públicos internos y externos, su objetivo es posesionarse y mantenerse en la mente de las personas.

Para la promoción del logo en esta propuesta debe estar relacionado con el trabajo que desarrollada en la ciudad de Quito con adolescentes y jóvenes. Tiene que representar el apoyo y ayuda que ofrece a la comunidad, y que esté identificado con los programas que tiene dentro de sus planificaciones anuales y el trabajo voluntario que posee, en resumen, personificar su trabajo y ayuda social en un símbolo. Se podrá realizar un nuevo diseño siempre y cuando la organización lo considere importante y necesario.

Hojas membretadas.- es una hoja de formato A4 que contiene el nombre de la institución, logo, slogan, colores institucionales y números de contacto, así como otros datos importantes que sirven como fuente de información para que usuarios o instituciones puedan ponerse en contacto con la organización.

El objetivo de la hoja membretada es que el Centro de Orientación Juvenil pueda utilizarla para el desarrollo de oficios, informes de trabajo, presentación de la organización, envío de solicitudes, hoja de recomendaciones, impresiones de plan de trabajo, cronogramas de actividades, reglamentos, entre otros, manteniendo de manera ordena su imagen.

Sobres.- es un material cubierto por papel que sirve para introducir cartas, tarjetas, oficios, documentos, invitaciones y demás material que la organización desea enviar al personal interno, o instituciones públicas o privadas para invitarles a eventos como: presentación de programas, ayuda para el desarrollo de nuevos proyectos, rendición de cuentas, nuevos convenios de trabajo y más actividades de coordinación.

Carpetas.- son objetos que son utilizados para archivar documentos de manera ordenada. Las empresas la utilizan además como medio de publicidad y comunicación con personas o instituciones que desea mantenerse en contacto. Las carpetas contienen información básica de la organización: teléfonos, página web, correos electrónicos y el manejo adecuado de la imagen e identidad organizacional, elemento básico para toda institución.

La composición de la carpeta tendrá el siguiente esquema propuesto:

Parte Externa

Tabla 13. Esquema carpeta.

Izquierda	Derecha
Contactos Correo Página web	Colores institucionales Logo Slogan

Parte Interna

Izquierda	Derecha
Colores institucionales	Logo

Fuente. Investigación de campo Centro de Orientación La Dolorosa.

Elaborado por: Hugo Gabela.

Señalética.- para crear una cultura organizacional dentro de la propia institución es importante que todos los elementos de comunicación que utilice en su entorno se mantengan en armonía con los productos comunicacionales y el manejo de identidad que proyectará el Centro. La señalética se convierte en un medio de información que las personas al momento que ingresen a la institución podrán divisar obligatoriamente, por ello requiere de un diseño adecuado a los cambios que realizará la organización: manejo de logo y colores institucionales. Además se mejorará su imagen externa con un rótulo de presentación, señalética para que sea visible a las personas o instituciones que lleguen a visitar sus instalaciones o a realizar reuniones de trabajo.

3.13. Plan operativo anual

ESTRATEGIA	PÚBLICOS	RESULTADOS ESPERADOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS COMUNICACIONALES	CRONOGRAMA											
					M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12
Inspección y manejo de la información del Centro de Orientación la Dolorosa.	Público Interno	Creación de canales de información Manejo adecuado de la información y desarrollo de productos comunicacionales.	Investigación Información Organización Diseño Difusión	Departamento de comunicación social												
ESTRATEGIA 2	PÚBLICOS	RESULTADOS ESPERADOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS COMUNICACIONALES												
Producción de información y manejo de la comunicación interna.	Público Interno	Manejo de la comunicación interna. Información recogida y analizada para comunicar eficiente	Reuniones de planificación. Reuniones de evaluación y coordinación Cobertura de actividades.	Boletín interno de información.												
				Cartelera												
				Correos electrónicos												
				Informes												

ESTRATEGIA 3	PÚBLICO S	RESULTADOS ESPERADOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS COMUNICACIONALES	CRONOGRAMA											
					M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12
Difusión masiva de información y manejo de material comunicativo	Público Interno	Personal administrativo o informado.	Coordinación de noticias o información.	Trípticos												
	Público externo	Convenios de cooperación por parte de empresas y organizaciones.	Diseño de productos comunicacionales	Afiches												
			Actualización de información	Redes sociales y actualización.												
				Página web y actualización												
ESTRATEGIA 4	PÚBLICO S	RESULTADOS ESPERADOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS COMUNICACIONALES												
Creación y difusión de la imagen organizacional .	Público interno.	Imagen clara, coherente y dinámica ante todos los públicos.	Coordinación y planificación de logo y colores institucionales.	Logo, colores institucionales												
	Público Externo.			Hojas membretadas												
				Sobres												
				Carpetas												
				Señalética												

3.14. Presupuesto

Tabla 15. Presupuesto.

Producto	Descripción	Número	Frecuencia al año	Costo Unitario	Costo Total
Departamento de comunicación social	2 computadoras. Muebles	1	1	1500	1500,00
Boletín interno de información.	Formato A4 dos páginas de información. Impresiones.	100	6	30	180,00
Carteleras	Mantenimiento e impresión de información.	1	12	20	240,00
Correos electrónicos	Mantenimiento y uso de internet.	Varios	12	6	72,00
Informes	Impresión de información y mantenimiento	Varios	12	5	60,00
Trípticos	Diseño e impresión.	600	2	0,3	180,00
Afiches	Diseño e impresión.	500	2	0,7	350,00
Redes sociales y actualización.	Mantenimiento y uso del internet.	500	2	20	40,00
Página web y actualización	Creación y mantenimiento.	1	1	400	400,00
Logo, colores institucionales	Creación y mantenimiento.	1	1	200	200,00
Hojas membretadas	Diseño e impresión.	1000	2	100	200,00
Sobres	Diseño e impresión.	500	2	100	200,00
Carpetas	Diseño e impresión.	400	2	0,60	240,00
Señalética	Diseño e impresión.	Varios	1	380,00	380,00
				Subtotal	4242,00

				Inflación 3%	127,26
				Total	4369,26

Fuente. Investigación de campo Centro de Orientación La Dolorosa.

Elaborado por: Hugo Gabela.

3.15. Control y evaluación

El proceso de control y evaluación es una herramienta eficaz para todas las empresas o instituciones, ya que le permiten verificar el cumplimiento de las actividades previstas en el plan de comunicación, mismas que tendrán que realizarse en las fechas establecidas con los lineamientos creados por el área de comunicación y los directivos de la institución a fin de que las estrategias cumplan con los resultados esperados.

Evaluar un plan de comunicación permite medir a corto plazo el impacto de las actividades y la verificación de los canales de información, se puede conocer si el público interno mejoró su interrelación y se informó mejor, y si el público externo (comunidad, instituciones públicas y privadas) se involucró en el trabajo que desarrolla el Centro de Orientación La Dolorosa, traducido en nuevos convenios, apoyo interinstitucional, entre otras instancias.

Para este plan el área de comunicación del Centro de Orientación La Dolorosa tomará en cuenta los siguientes parámetros:

- Cumplimiento de plazos de difusión de productos comunicacionales
- Cumplimiento de las funciones del área de comunicación.
- Verificar si la imagen e identidad de la organización tuvo aceptación.
- Medir la aceptación de los canales de comunicación en el público interno y externo.
- Comprobar cuáles fueron los canales más aceptados y que promocionaron fuentes de información hacia sus públicos.

Para el desarrollo de esta evaluación el departamento de comunicación tendrá que coordinar las actividades de evaluación con la administración del Centro de Orientación La Dolorosa y al final del análisis presentará un informe global del plan de comunicación, con el fin de determinar si los objetivos se lograron y si es necesario la implementación de nuevas estrategias dentro del ámbito comunicativo.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS OBTENIDOS Y CONCLUSIONES

4.1. Conclusiones

Al finalizar con el desarrollo de esta tesis se ha obtenido varias conclusiones en base a la investigación realizada, la información recopilada y las entrevistas realizadas.

Se debe tener en cuenta que la resolución de este capítulo es importante ya que presenta variedad de ideas que pueden ser implementadas para el mejoramiento de la comunicación en el Centro Juvenil La Dolorosa.

A continuación se desarrollan las siguientes conclusiones:

- La educación en el Ecuador se basa en un modelo tradicional donde aún se reconoce a la memorización como base fundamental en la enseñanza, sin embargo hay que comprender que los niños y jóvenes necesitan un modelo diferente donde se incentive su capacidad de raciocinio.
- La comunicación es un proceso en el que interactuamos con los demás, no existe la comunicación solitaria ya que es un acto sociocultural.
- La comunicación es el eje que mueve a las organizaciones ya sean públicas o privadas, por ende es necesario que toda institución cuente con un espacio para la comunicación interna y externa.
- Incluir la comunicación en instituciones permite: mejorar las relaciones internas y externa, informar de sus actividades, disminuir los rumores y estar preparados ante cualquier imprevisto.
- La comunicación organizacional intenta: personalizar, distinguir y hacer conocer a una institución; además, está destinada a interactuar con el público interno y externo.

- Toda organización pública o privada debe contar con un Plan de Comunicación Organizacional, donde se defina: objetivos, políticas, estrategias y actividades de comunicación, encaminadas a sus públicos y con la finalidad de cumplir con los propósitos institucionales.
- El plan de comunicación organizacional debe contener actividades proactivas que organice y coordine todos los aspectos comunicativos dentro de la organización, de manera eficaz y participativa, con la finalidad de optimizar la comunicación interna y externa.
- El Centro Juvenil La Dolorosa realiza sus actividades en base a la coyuntura, por esta razón se considera necesaria la creación de un Plan de Comunicación Organizacional que permita optimizar la comunicación interna y externa, proyectar una imagen institucional sólida y permita la prevención ante cualquier situación.
- La implementación de estrategias comunicacionales dentro del Centro resultaría beneficiosa ya que es necesario contar con un plan proactivo; además que el público interno se encuentra abierto ante cualquier modificación en su organización.

Recomendaciones

- Las siguientes recomendaciones constituyen una recopilación de los requisitos que se debe tener en cuenta para mejorar la comunicación en el Centro Juvenil La Dolorosa.
- Es fundamental para el desarrollo del Centro:
- La creación e implementación de un Plan de Comunicación Organizacional; ya que, con el apoyo, asesoría y planificación comunicacional, se podrá disminuir los problemas de comunicación e información; además, creará una imagen sólida de la organización.
- Los miembros y colaboradores del Centro deben ejecutar lo planificado y responsabilizarse de sus respectivas funciones; además, mantener una excelente relación con el público interno y externo para lograr los propósitos planteados.

- La creación de un plan de manejo de crisis que prevea futuras problemáticas referentes a este sector.
- La planificación e investigación deben ser las herramientas indispensables que el Centro utilice para conocer: la realidad institucional, los posibles problemas y los públicos a los que se dirigirá sus acciones. Esto permitirá plantear posibles soluciones, crear escenarios, establecer programas, pero, sobre todo, evitar la improvisación.
- Todas las actividades de comunicación realizadas en el Centro deben ser evaluadas, al menos una vez al año, para garantizar que su público objetivo recibió la información correcta. Se debe realizar una auditoría de comunicación, para: establecer objetivos, evaluar los programas a largo plazo, identificar las fortalezas y debilidades; y, señalar aquellas que requieren actividades adicionales.

BIBLIOGRAFÍA

1. Alsina, Rodrigo (2001). *Teorías de la comunicación*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona. 235p.
2. Andrade, Horacio (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. La Coruña: Netbiblo. 122 p.
3. Antoni, Andrés (2008). *La comunicación verbal y la personalidad*. Cataluña: UC. 204 p.
4. Arce, José en Caldevilla (1988). *Manual de relaciones públicas*. Madrid: Visión Libros. 724 p.
5. Báez, Carlos (2000). *La comunicación efectiva. ed.I*. Santo Domingo: Búho. 280 p.
6. Balongo, Manuela (2000). *Funciones prácticas administrativas*. Alcalá de Guadaira: MAD-Eduforma. 408 p.
7. Barbero, Martín (2003). *De los medios a las mediaciones. ed.V*. Comunicación cultura y hegemonía. México. Gustavo Gili. 300 p.
8. Centro La Dolorosa (2013). *Estatuto Centro La Dolorosa*. Quito: CONFIE. 45 p.
9. Cervera, Ángel (2008). *Comunicación total. IV ed*. Madrid: ESIC. 468 p.
10. Cestero, Ana en Padilla (2007). *La comunicación no verbal*. Madrid: Liceus Servicios de Gestión y Comunicación S.L. 76 p.
11. Díez, Sara (2006). *Técnicas de comunicación: la comunicación en la empresa*. Barcelona: Ideaspropias. 136 p.
12. Ecuador. Congreso Nacional (2003). *Código de la Niñez y Adolescencia*. Quito: Registro Oficial. 77 p.
13. Ecuador. Constitución Política del Ecuador (2008). *Constitución del Ecuador*. Quito: Asamblea Constituyente. 218 p.
14. Elías, Joan; Mascaray, José (2000). *Más allá de la comunicación interna: La intracomunicación*. Barcelona: Gestión. 306 p.
15. Elizalde, Luciano (2004). *Estrategias en las crisis públicas: la función de la comunicación*. Buenos Aires: La Crujía. 173p.
16. Enrique, Ana ; Morales, Francisca; Soler, Pere (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona. 109 p.
17. Fernández, Carlos (1999). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas. 125 p.
18. Fernández, Dolores ; Fernández, Elena (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Madrid: Paraninfo. 280 p.
19. Fernández, Hugo (2006). *Plan estratégico de comunicación (PEC), para la industria minera Argentina. III Ed*. Río de Janeiro: CYTED_CETEM. 202 p.

20. Fournier, Marcos(2004). *Comunicación verbal*. México: Cengage Learning. 224 p.
21. García, Jesús (1998). *La comunicación interna*. Madrid: Diaz de Santos. 384 p.
22. García, Mariola(2011). *Las claves de la publicidad*. VII ed. Madrid: ESIC. 384 p.
23. López, Bernardo; into, Ruiz;Viscarri, Jesús(2008). *Los pilares del marketing y comunicación*. Barcelona: UPC Ediciones. 430 p.
24. Martínez Terrero, José (1996). *Teorías de comunicación/ Mediaciones Sociales*. Universidad Católica Andrés Bello. 196 p.
25. Miles, Patterson(2011). *Más que palabras, el poder de la comunicación no verbal*. Cataluña: OUC. 224 p.
26. Martín, Fernando(1997). *Comunicación en empresas e instituciones. De la consultora a la dirección de comunicación*. II ed. Salamanca: Universidad de Salamanca. 162 p.
27. Mintzberg, Henry (1995). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.
28. Moral, María(1998). *Reflexiones sobre NNTT y educación*. Oviedo: Universidad de Oviedo. 351 p.
29. Novoa, Andrés(1980). *Conceptos básicos de comunicación*. Turrialba: Unidad de Comunicación e Información.30 p.
30. Pascual, Roberto(2010). *Fundamentos de la comunicación humana*. San Vicente: Club Universitario. 363 p.
31. Quesada, Rocío(2003). *Ejercicios para elaborar mapas mentales: Guías del estudiante*. México D.F: Limusa. 31 p.
32. Rebeil, María ; Ruiz, Cecilia (2000). *El poder de las comunicación en las organizaciones*.México: Plaza y Valdés. 386 P.
33. Rojas, Luis; Arapé, Elizabeth (2001). *Comunicación, conflicto y negociación*. Telos. 373p.
34. Rulicki, Sergio ; Cherny, Martín(2012). *Comunicación no verbal: Como la inteligencia emocional se expresa a través de los gestos*. Buenos Aires: Gránica. 189 p.
35. Serna, José (2006). *Lenguaje y comunicación*. Sevilla: IES Carmen Laffón. 20 p.
36. Serrano, Sebastián(2001). *La semiótica, una introducción a la teoría de los signos*. Barcelona: Montesinos. 121 p.
37. Unicef(1989). *Convención sobre los Derechos del Niño*. Madrid: Nuevo Siglo. 22p.
38. Vértice (2007). *Comunicación interna*. Málaga: Vértice. 64 p.
39. Trastulli, Luigi ;Lejeune, Philippe ; Régine, Robin (1990). *Historia y fuente oral*. Barcelona: Ediciones Universitarias. 198 p.
40. Watzlawick, Paúl (1997). *Teoría de la comunicación humana: interacciones, patologías y paradojas*. Barcelona: Herder.

ARTÍCULOS

41. Compina. (2013). *Información de Políticas de Protección Relacionadas al Proyecto*. Quito: Compina.

42. Piñango, Ramón. (1999). *Los conflictos que existen y existirán* (Editorial). Publicado por la Revista Debates Iesa. Volumen V. Número 2. Octubre -Diciembre. 2p.

INTERNET

43. CONFIE. *Congregación de Religiosos Terciarios Capuchinos de Nuestra Señora de los Dolores* [en línea] [citado 26 de Diciembre de 2013] Disponible en: <http://www.confie.org.ec/index.php/2013-08-05-222640/organizaciones/article/2?tmpl=component>

44. CONSEP. *Fusiones que cumple el CONSEP* [en línea] [citado 27 de Diciembre de 2013] Disponible en: <http://www.consep.gob.ec/consejo-directivo/>

45. ECUAVISA. (06 de Febrero de 2013). *El consumo de drogas inicia entre jóvenes de 14 años en Ecuador*. [en línea] [citado el 22 de diciembre de 2013] Disponible en: <http://www.ecuavisa.com/noticias/nacionales/72213-el-consumo-de-drogas-inicia-entre-jovenes-de-14-anos-en-ecuador.html>

46. *El Comercio*. *Menores infractores se rehabilitan entre talleres artesanales y charlas* [en línea] [citado 05 de Agosto de 2013] Disponible en: http://www.elcomercio.com/seguridad/Ecuador-rehabilitacion-menores_de_edad-adolescentes_infractores_0_968903185.html

47. *EL Universo*. *Funciones del INFA se dividen entre el MIES y cartera de Salud*. [en línea] [citado 1 de Enero de 2013] Disponible en: <http://www.eluniverso.com/2013/04/01/1/1445/funciones-infa-dividen-mies-cartera-salud.html>

48. MIES. *Programas y servicios de inclusión social*. [en línea] [citado 26 de Diciembre de 2013] Disponible en: [Obtenido de http://www.inclusion.gob.ec/programas-y-servicios/](http://www.inclusion.gob.ec/programas-y-servicios/)

49. SECAP. *Misión, Visión y Política de Calidad*. [en línea] [citado 27 de Diciembre de 2013] Disponible en: [Obtenido de http://www.secap.gob.ec/index.php/la-institucion/mision.html](http://www.secap.gob.ec/index.php/la-institucion/mision.html)

50. Terciarios Capuchinos. *Centro de Orientación Juvenil y de Convenciones "La Dolorosa"*. [en línea] [citado 26 de Diciembre de 2013] Disponible en: <http://www.terciarioscapuchinossanjose.org/centroinvestiga.htm>

ANEXOS

Anexo 1



Anexo 2



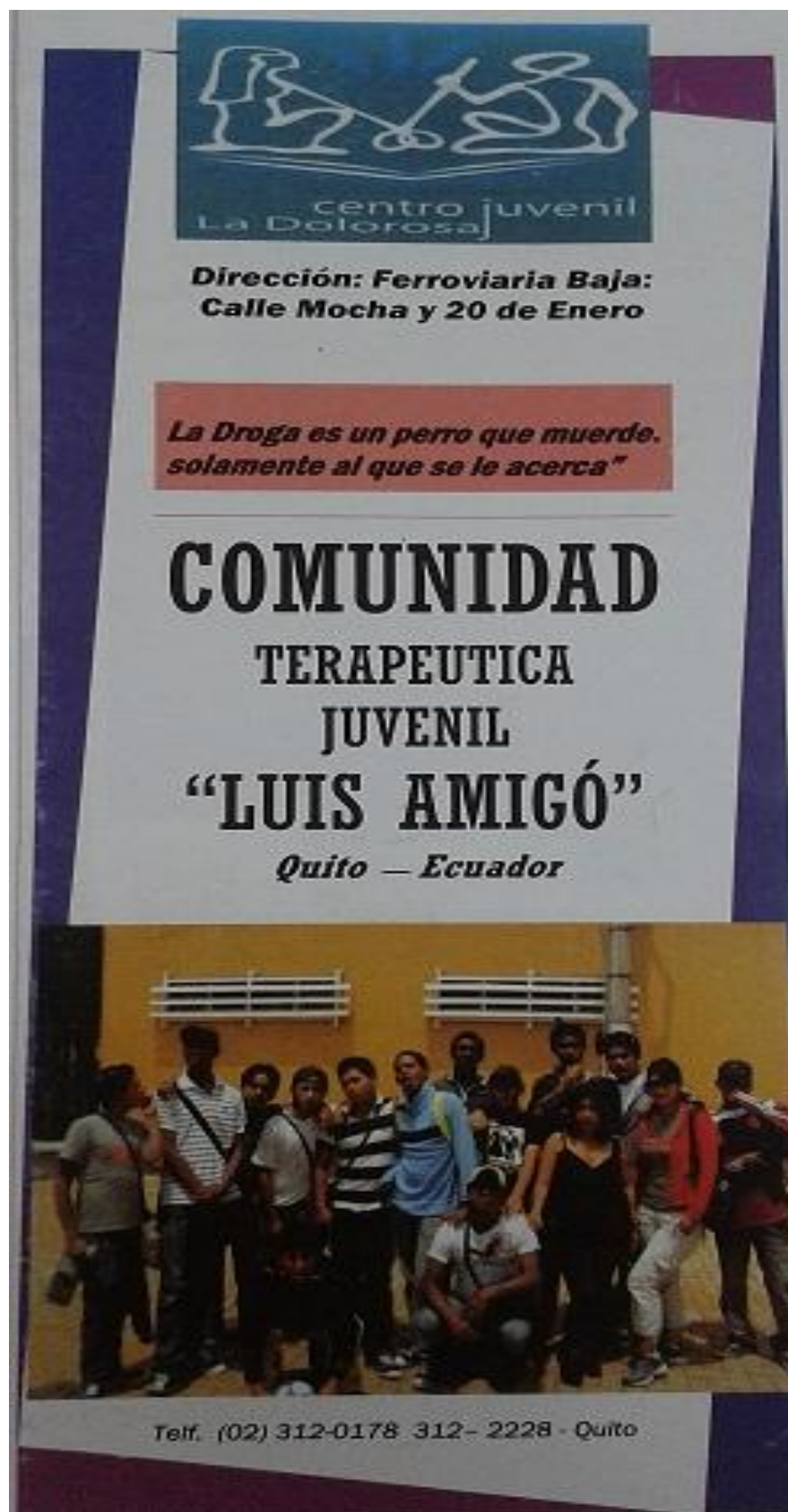
Anexo 3



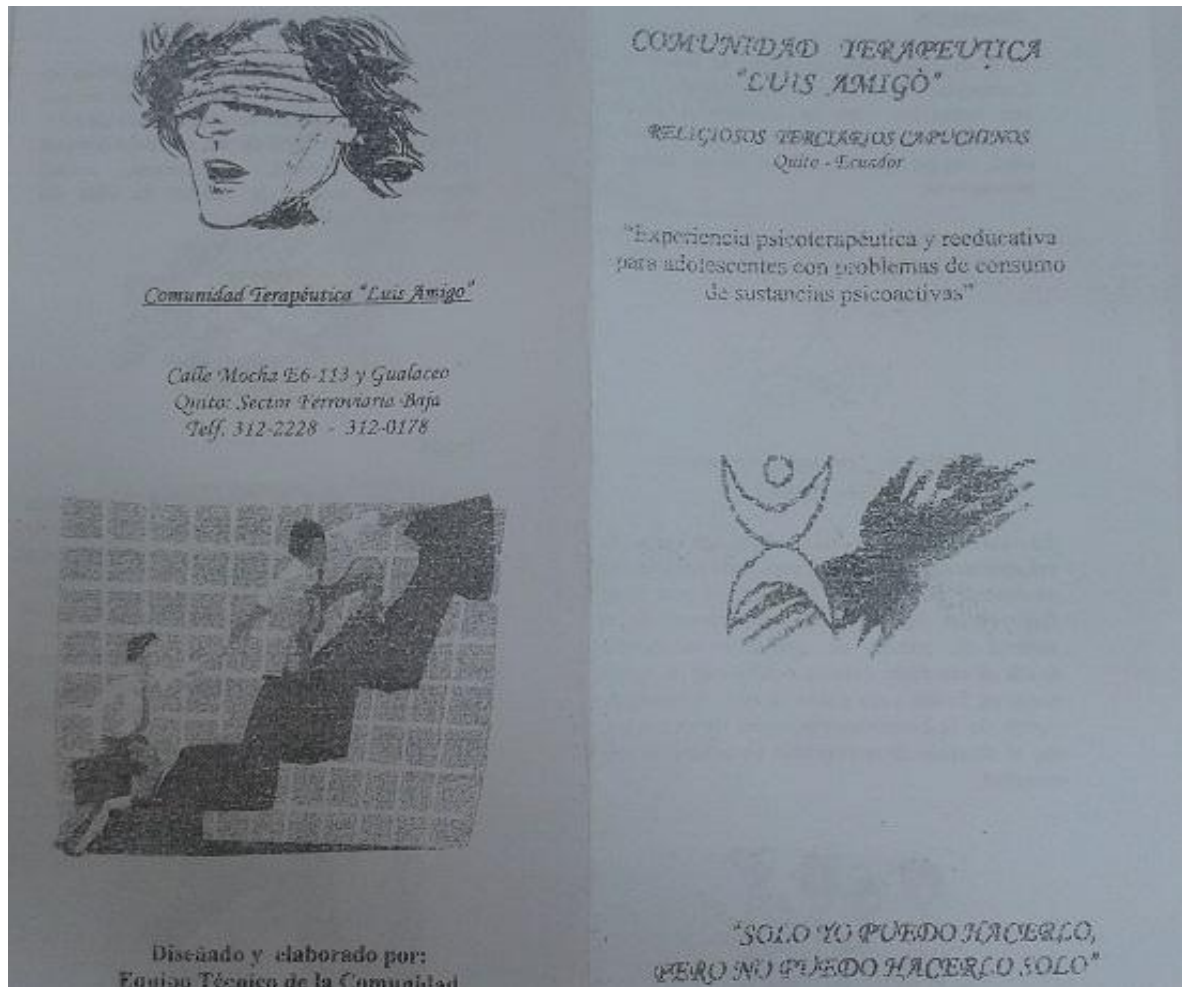
Anexo 4







Anexo 7



Anexo 8



Ministerio de Inclusión Económica y Social



CENTRO DE ORIENTACIÓN JUVENIL
"LA DOLOROSA"
TERCIARIOS CAPUCHINOS

APROVECHA ESTA OPORTUNIDAD CONTINÚA TUS ESTUDIOS
TÍTULOS DE FORMACIÓN PROFESIONAL

Si tienes 13 a 18 años, has culminado la primaria y deseas seguir estudiando...

TALLERES DE:	TÍTULO	TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> Belleza Corte y Confección Escuela de Restaurante Panadería Computación Mecánica de Soldadura Electrodomésticos 	<p>Formación Profesional</p>  <p>SECAP</p> <p><small>Servicio Estratégico de Capacitación Profesional</small> <small>Admisión al Ministerio de Trabajo y Previsión Social</small></p>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 10px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;"> <p>INICIAMOS EN ENERO</p> </div> <p>11 meses De: 08:00 a 17:20 De lunes a viernes</p> 

¡¡TOTALMENTE GRATIS!!

Dirección: Cristóbal Thill 100 y Biblián – Ferroviaria Baja / Informes: Teléfonos: 3122228 / 3120178
MATRICULAS ABIERTAS